



Analyse av kostnader og kvalitet

IKT AGDER

Juni 2023

Bringing Ingenuity to Life.
paconsulting.com

ikt.agder

Innhold

1. Innledning
 2. Tilnærming og metode
 3. Oppsummering av analyse i IKT-samarbeid
 4. Analyse av kostnader i IKT-samarbeid
 5. Analyse av kvalitet i IKT-samarbeid
 6. Vurdering av kommunenes IKT-kostnader
 7. PAs anbefalinger
 8. Vedlegg
-



01

Innledning

Bakgrunn, hensikt og mandat



Bakgrunn og mandat

Den overordnede hensikten med analysen har vært å besvare følgende:

«Leverer IKT Agder sine grunnleggende IT-driftstjenester til kommunene på en kostnadseffektiv måte sett i forhold til sammenlignbare aktører?»



Hensikt og mål med analysen

- IKT-samarbeidene som deltar i analysen får mulighet til å gjennomgå og gruppere sine IKT-kostnader på en sammenlignbar måte. Dette kan gi økt oversikt og kontroll over egne kostnader.
- Analysen gir mulighet til å sammenligne IKT-kostnad og kvalitet med andre IKT-samarbeid (og kommuner).
- Kan lære beste praksis av andre IKT-samarbeid. Se hva de virksomhetene som scorer bra gjør annerledes.
- Selve prosessen vist seg å være av stor nytte for deltakerne. Dette fremprovoserer bedre oversikt over egne kostnader, samtidig som det trigger gode diskusjoner.
- Analysen gir anbefalinger for veien videre og kan hjelpe IKT-samarbeidene med å definere tiltak for det videre drifts- og digitaliseringsarbeidet.

Deltagere i analysen

Deltagere fra IKT Agder

IKT Agder har bidratt med omfattende datainnsamling i form av spørreskjema og dybdeintervjuer. I tillegg har følgende kommuner fylt ut spørreskjema med kostnadstall:*



Iveland kommune



Froland kommune



Åmli kommune



Grimstad kommune



Vegårshei kommune



Gjerstad kommune



Vennesla kommune



Arendal kommune

I tillegg leverer IKT Agder tjenester til kommunene Bykle, Evje og Hornnes, Iveland, Risør, Tvedestrand og Valle, samt Agder fylkeskommune

Øvrige deltagere i analysen

Flere andre IKT-samarbeid har bidratt med innsamling av kostnadstall og øvrig informasjon til analysene og benchmarken som har blitt gjennomført:



Digitale Gardermoen



Indigo IKT (tidligere Hedmark IKT)



Kongsbergregionen IKT



Digitale Innherred (tidligere Innherred IKT)



Det Digitale Vestre Agder



02

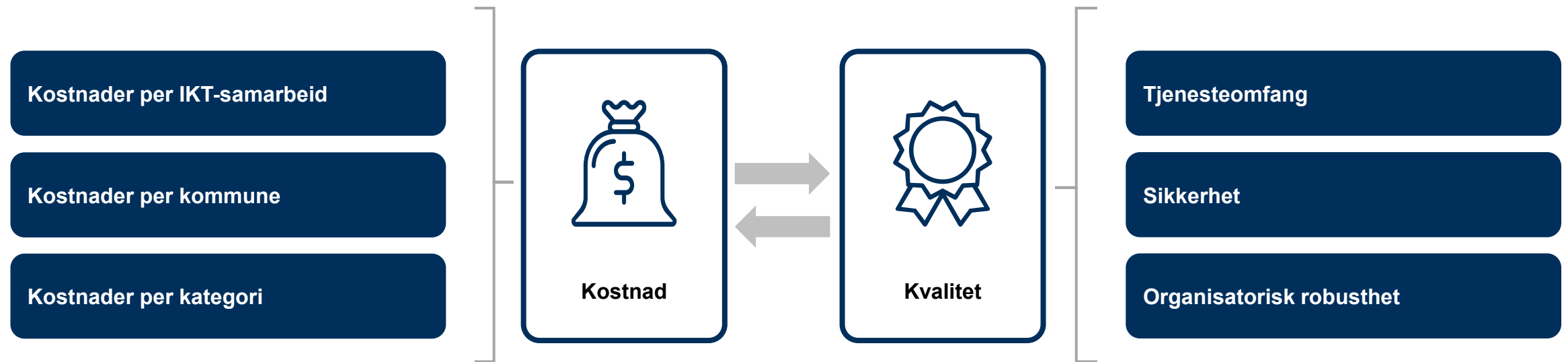
Tilnærming og
metode

PA har benyttet en veletablert benchmarkmodell for kostnader og kvalitet i IKT-samarbeid og kommuner.

Modellen ble utarbeidet i samarbeid mellom PA og KS allerede i 2012

- Datagrunnlaget i denne modellen har siden blitt oppdatert kontinuerlig i tråd med teknisk utvikling, kommunesammenslåinger, prisvekst og øvrige strukturelle endringer hvert år. PA har gjennomført tilsvarende analyser for over 80 virksomheter, og besitter dermed en vesentlig database med kostnadstall for IKT i kommunal sektor.
- Analysemodellen sammenligner kostnader og kvalitet i IKT-samarbeid og kommuner. Analysen omfatter totale IKT-kostnader, samt kostnader knyttet til spesifikke IKT-tjenester, fagsystemer og digitaliserings- og utviklingsprosjekter. Kvalitet blir målt innenfor de tre kategoriene tjenesteomfang, sikkerhet og organisatorisk robusthet.

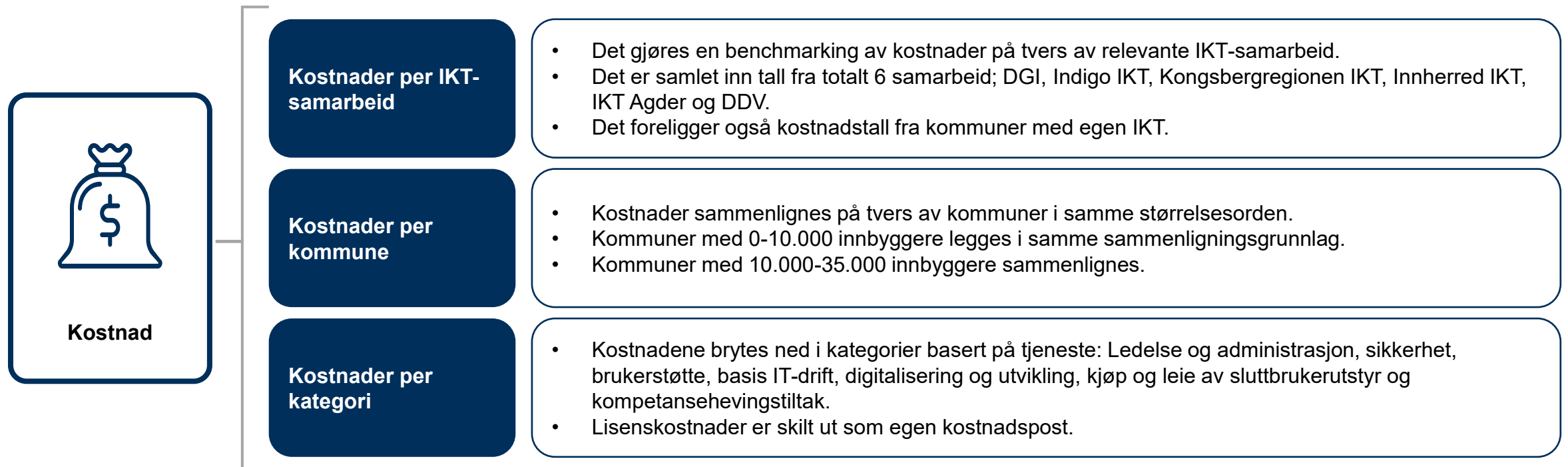
Analysemodellen er oppsummert i figuren nedenfor:



Kostnadene brytes ned i relevante kategorier og sammenlignes på tvers av IKT-samarbeid og kommuner

Kort om kostnadsmodell og datainnsamling

Kostnader blir sammenlignet på overordnet nivå og innenfor hver kategori. Vurdering av kostnader gjøres per innbygger og det blir sett på hvordan budsjettene er fordelt i hver kommune. Analysene er basert på innrapporterte tall fra hver virksomhet, som er utarbeidet basert på tilgjengelig informasjon og estimater.



Kostnadene er brutt ned i følgende syv kategorier



Kostnader til ledelse og administrasjon

Drives av interne lønnskostnader og bruk av eksterne konsulenter til ledelse og administrasjon.



Kostnader til sikkerhet

Består av lønnskostnader, kostnader knyttet til ekstraordinære hendelser og innkjøp av eksterne rådgivningstjenester. Programvarekostnader mm. dekkes under basis IT nedenfor.



Kostnader til brukerstøtte

Består av kostnader til 1., 2. og 3. linje med brukersupport, samt kostnader til IT-ansvarlige i tjenesteseksjoner og superbrukere i kommunene.



Kostnader til basis IT-tjenester, applikasjoner og infrastruktur

Dekker kostnader til drift og forvaltning av applikasjoner og utstyr, samt nettverks- og kommunikasjonskostnader. Lisenskostnader og lønnskostnader til drift og forvaltning er de to store kostnadsdriverne i denne kategorien.



Kostnader til digitaliserings- og utviklingsprosjekter

Inkluderer lønnskostnader til arbeid med utviklingsprosjekter, samt avskrivninger på større investeringer. Det kan være snakk om investeringer i ny infrastruktur, nytt fagsystem, IT i bygg osv.



Kostnader til innkjøp og leie av sluttbrukerutstyr

Inkluderer kjøp og leie av utstyr slik som PCer og nettbrett, IT-kontormaskiner, velferdsteknologi, IT-rekvisita og annet digitalt utstyr.



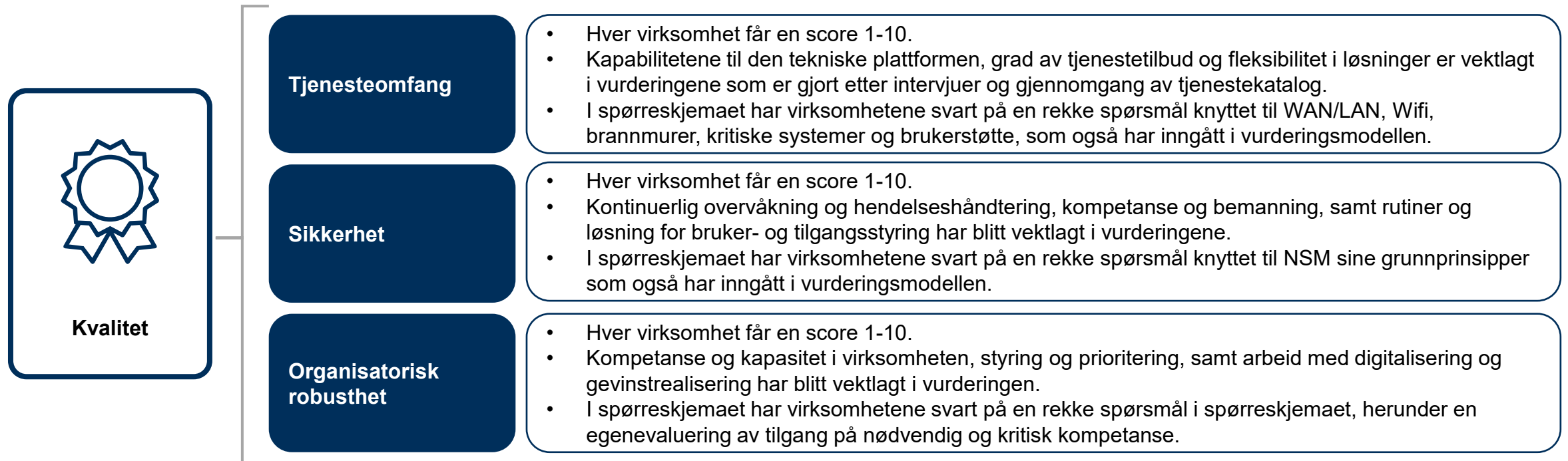
Kostnader til kompetansehevingstiltak

Inkluderer kostnader til kurs og gjennomføring av opplæring i kommunene.

Kvalitet blir vurdert innenfor kategoriene tjenesteomfang, sikkerhet og organisatorisk robusthet

PA er utarbeidet en evalueringsmodell for vurdering av kvalitet i hver virksomhet

- Hvert IKT-samarbeid sammenlignes med «ideell» virksomhet og får en score fra 1-10.
- Score er basert på innsikt fra spørreskjema, dybdeintervjuer og tjenstekatalog.
- Hva som kreves for å oppnå 10 poeng innenfor hver kategori er beskrevet på neste side.



Følgende evalueringskriterier kjennetegner en virksomhet som oppnår full score innenfor tjenesteomfang, sikkerhet og organisatorisk robusthet

Tjenesteomfang

Teknisk plattform med nødvendige kapabiliteter

- Skystrategi – plattform og øvrige løsninger som SaaS
- Ivaretar sikkerhet og beredskap
- God infrastruktur
- Gode løsninger og brukerflater for ansatte
- God tilgjengelig brukerstøtte og support (24/7)

Godt tjenestetilbud – tilbyr tjenester utover basis drift

- Høy grad av selvbetjening i kommunene
- Tilbyr rådgivning, prosjektledelsesstøtte mm. til eierkommunene
- Bidrar med overvåkning av lisenser
- Bidrar med opplæring og kompetanseutvikling
- Har tjenstekatalog og det leveres i henhold til definerte krav.
- Det er etablert Single Point of Contact (felles kontaktpunkt for alle brukere)

Flexibilitet i løsninger

- Kommunene kan betale for det de bruker
- Kan enkelt skalere opp og ned tjenester
- Kan enkelt skalere opp og ned tjenester utover vanlige driftstjenester

Sikkerhet

Kontinuerlig overvåkning og hendelseshåndtering

- Skjer kontinuerlig og automatisk.
- SOC er i bruk, enten egen eller ved kjøp av tjeneste
- Gjennomføres jevnlig testing, slik som penetrasjonstester osv.
- Har gode rutiner for å agere dersom hendelser oppstår

Kompetanse og bemanning og på sikkerhetsområdet

- Har nødvendige kompetanse til å oppfylle lovkrav og fungere som rådgiver ovenfor eierkommunene
- Spisskompetanse på personvern og informasjonssikkerhet
- Samarbeider med relevante aktører for å ha tilgang på nok kompetanse
- Har strategiske partnere (eksempelvis på SOC)

Brukere og tilgang

- Har tydelig styring av tilganger og governance for dette i organisasjonen
- Har to-faktorautentisering og gode rutiner for bruk av dette
- HR-systemer og liknende brukes til automatisering av tilgangsstyring

Organisatorisk robusthet

Kompetanse og kapasitet i virksomheten

- De ansatte har nødvendig kompetanse
- Virksomheten har rekrutterings- og kompetanseplan
- Fremstår som attraktiv arbeidsgiver ifm. rekruttering
- Evner å beholde nøkkelkompetanse i virksomheten
- Kompetansen er tilstrekkelig hos de strategiske samarbeidspartnerne

Styring og prioritering

- Eierstrategien er styrende
- Har en virksomhetsstrategi som styrer selskapets prioriteringer
- Eierne og IKT-samarbeidet jobber sammen om å styre portefølje og prioriteringer
- Det er etablert governance for porteføljestyring
- Det er tydelig definerte roller og ansvar mellom eierkommuner og IKT-samarbeid

Digitalisering og gevinstrealisering

- Har frie midler til utvikling utover drift
- Har fokus på innovasjon og verdiskapende digitaliseringsprosjekter – ikke bare forbedringer av basis infrastruktur
- Tar i bruk nye løsninger og realiserer gevinstene



03

Oppsummering

Sammendrag



Kostnader

- IKT Agder har et kostnadsnivå som ligger rett for gjennomsnittet for øvrige IKT-samarbeid som inngår i analysen.
- Det er to sentrale årsaker til dette:
 - IKT Agder har en bred tjenesteportefølje og leverer tjenester av svært høy kvalitet til sine eierkommuner.
 - IKT Agder forvalter en høy andel av tjenester, systemer og utstyr på vegne av sine kommuner, som gir høyere kostander sentralt i selskapet. I mange andre IKT-samarbeid påløper en større andel av IKT-kostnadene lokalt i kommunene.
- Siden IKT Agder forvalter mye av driftstjenestene på vegne av kommune, brukes en stor andel av budsjettet til basis IT-tjenester, applikasjoner og infrastruktur.
- IKT Agder har høyere kostnader til sikkerhet enn flere andre IKT-samarbeid, noe som også gjenspeiler den høye vurderingen de har fått på området.
- Utover dette investeres det høyt i digitalisering- og utviklingsprosjekter og det jobbes strukturert med å koordinere en felles innsats på tvers av kommunene.



























Kvalitet

- IKT Agder har oppnådd den høyeste samlede kvalitetsvurderingen i analysen, med en samlet score på 9,0/10.
- De har oppnådd høyest score innenfor tjenestefomfang og organisatorisk robusthet, og scorer også svært godt innenfor personvern og informasjonssikkerhet.
- Det oppleves at IKT Agder har en robust driftsplattform og leverer tjenester til kommunene på en sikker og effektiv måte. Det er etablert egen skystrategi og tjenesteleveransen strekker seg langt utover standard drift. I tillegg er det stor fleksibilitet i oppskalering i tjenester, samt gode rutiner ved eventuell tilslutning fra nye kommuner.
- Innenfor sikkerhet er det etablert døgntilgjengelig automatisert overvåkning og tilknytning til SOC-tjeneste. IKT Agder har egen sikkerhetsavdeling som jobber på både taktisk og operasjonelt nivå. Det er også positivt at det gjennomføres penetrasjonstesting jevnlig.
- Det oppleves å være høy robusthet i organisasjonen, med stort sett nødvendig tilgang til kritisk kompetanse. Videre fremstår IKT Agder som en fremtidsrettet virksomhet som jobber systematisk med digitaliserings- og utviklingsinitiativer i kommunene.
- Forbedringsområder knytter seg til enda større grad av differensiering i tjenestetilbudet til kommunene, systematisk testing av gjenoppretting og økt redundans på infrastruktur.

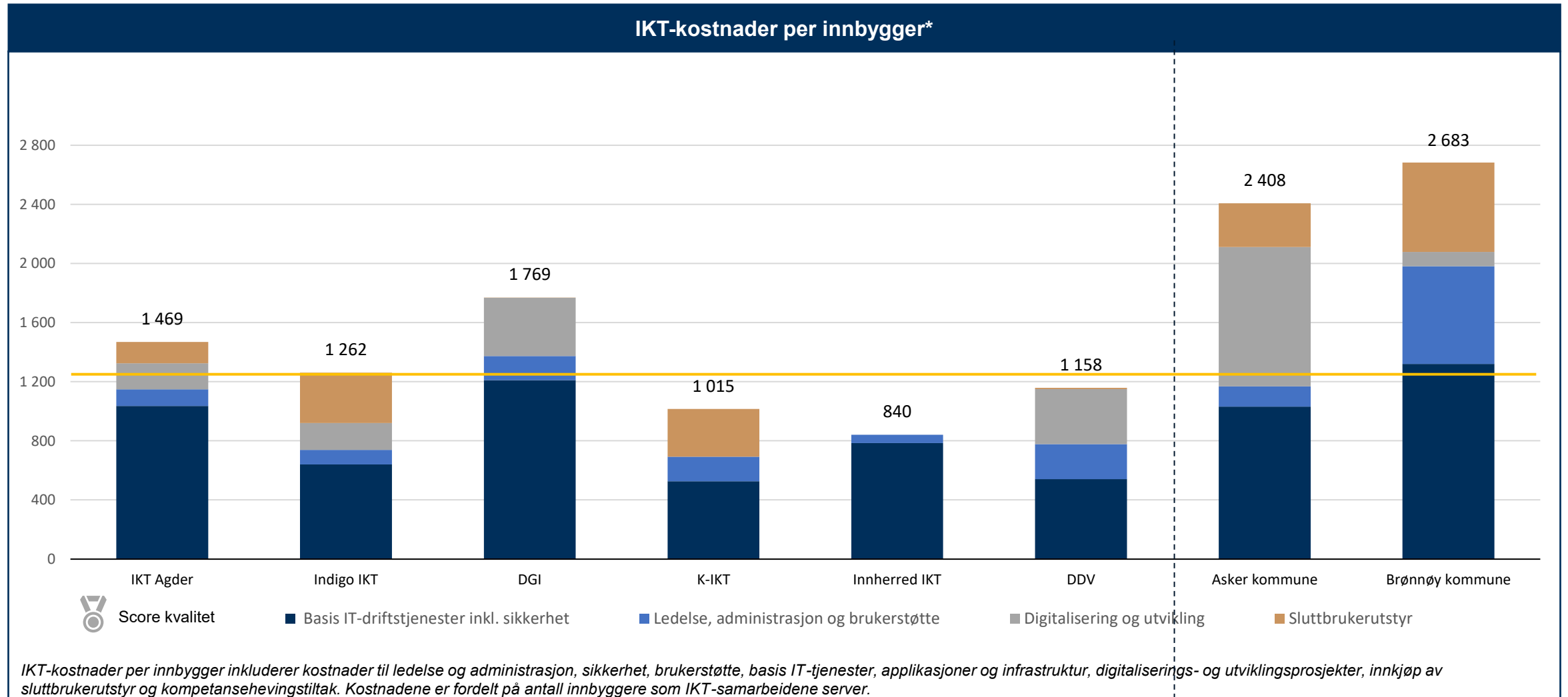
Ansvarsområder i IKT-samarbeidene

Matrisen under viser hva IKT-samarbeidene har ansvar for og ikke:

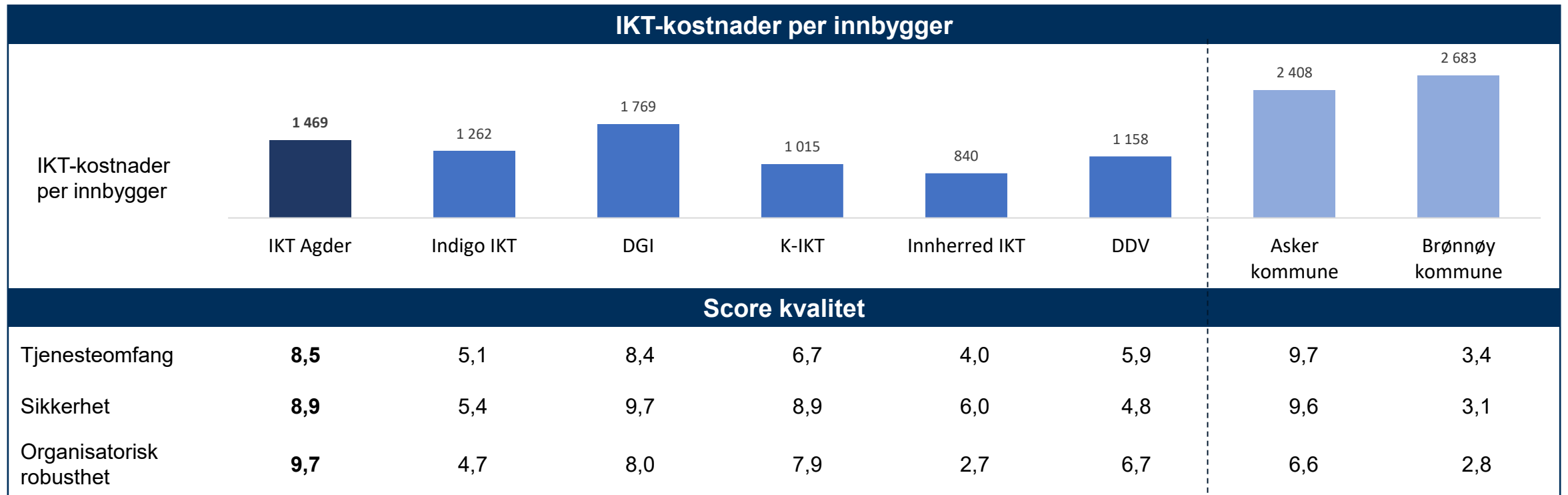
- «Full ball» betyr at IKT-samarbeidet har 100% ansvar for kostnadene på vegne av kommunene.
- «Tom ball» betyr at kommunene har ansvaret for kostnadene.

| | Brukerstøtte (servicedesk) | Systemforvaltning/lisenser | Digitalisering og utvikling | Sluttbrukerutstyr |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IKT Agder |  Servicedesk sentralt og superbrukere lokalt |  IKT Agder forvalter 70% av lisensene |  Nesten alt ivaretas av IKT Agder. |  Det meste forvaltes av IKT Agder. |
| Indigo IKT |  Servicedesk sentralt og superbrukere lokalt |  Indigo forvalter 30% av lisensene |  50% gjøres av Indigo |  Innkjøp av PCer og nettbrett forvaltes sentralt |
| DGI |  Servicedesk sentralt og superbrukere lokalt |  DGI forvalter 65% av lisensene |  90% gjøres av DGI |  Avtaler forvaltes av kommunene selv |
| K-IKT |  Servicedesk sentralt og superbrukere lokalt |  K-IKT forvalter under 50% av lisensene |  Ivaretas ikke av K-KIKT. |  Innkjøp av PCer og nettbrett forvaltes sentralt |
| Innherred IKT |  Servicedesk sentralt og superbrukere lokalt |  Innherred IKT forvalter rundt 50% av lisensene |  Nesten alt ivaretas av kommunene |  Avtaler forvaltes av kommunene selv |
| DDV |  Servicedesk sentralt og superbrukere lokalt |  DDV forvalter 70% av lisensene |  Kommunene ivaretar mer utvikling enn DDV. |  Avtaler forvaltes av kommunene selv |

IKT Agder sitt kostnadsnivå ligger rett over gjennomsnittet



IKT Agder sitt kostnadsnivå er gjenspeilet i den høye kvaliteten på tjenestene som leveres



- Det oppstår naturlige forskjeller i kostnadsnivå mellom IKT-samarbeidene da det er ulikt hvilke kostnader som kanaliseres gjennom IKT-samarbeidene. Eksempelvis er det ulik grad av lisenskostnader og kostnader til sluttbrukerutstyr som forvaltes hhv. sentralt og lokalt i kommunene.
- IKT Agder har oppnådd en veldig høy score innenfor både tjenesteomfang, sikkerhet og organisatorisk robusthet. IKT Agder har en noe høyere kostnad per innbygger enn øvrige virksomheten som inngår i analysen. IKT Agder gir mye kvalitet per investerte krone.
- IKT Agder kjøper sluttbrukerutstyr på vegne av kommunene, og bruker også en stor andel av sitt budsjett til digitalisering og utvikling.
- En stor kostnadsdriver for IKT Agder er kostnader til basis IT-tjenester, applikasjoner og vedlikehold. Dette henger sammen med at IKT Agder forvalter majoriteten av lisenser på vegne av sine eierkommuner.

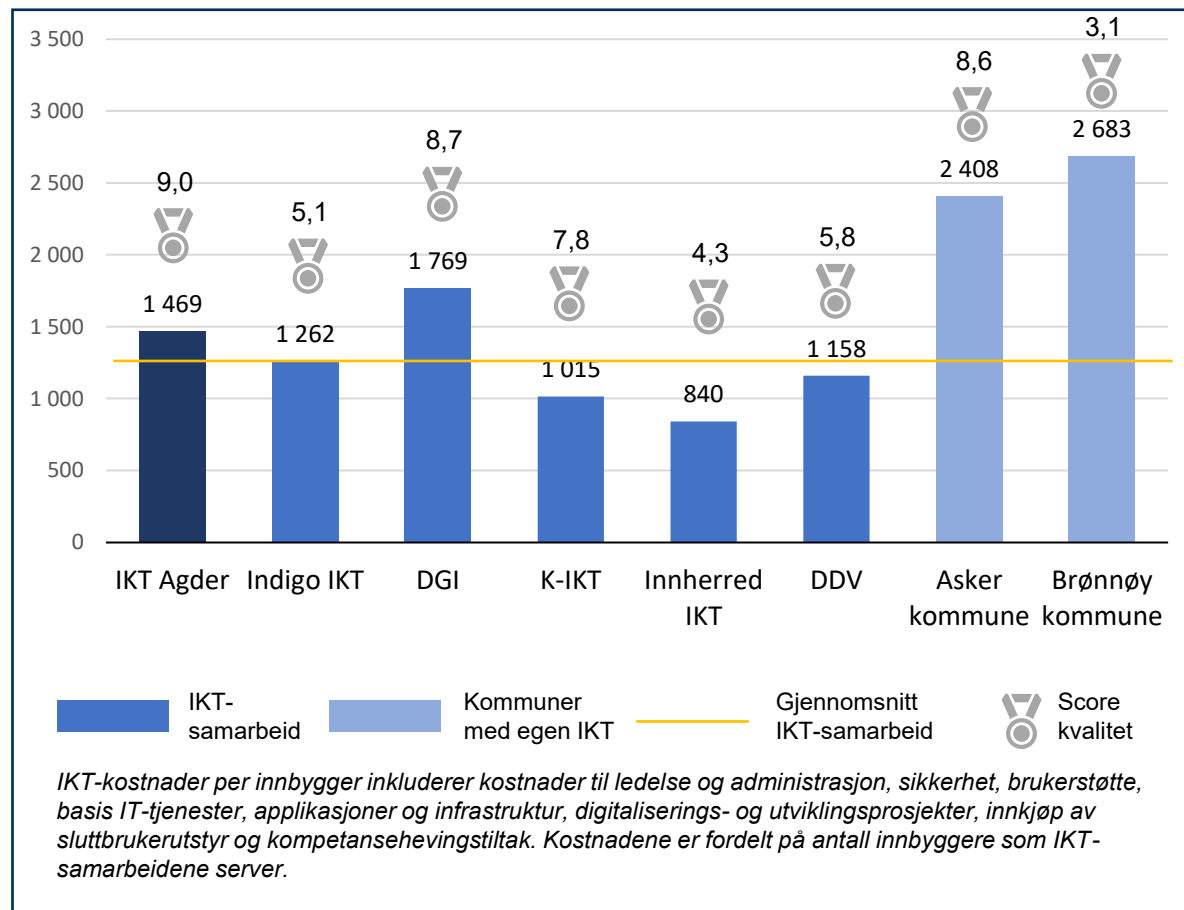


04

Analyse av
kostnader i IKT-
samarbeid

IKT-kostnaden per innbygger ligger rett over gjennomsnittet sammenlignet med andre IKT-samarbeid i analysen

IKT-kostnader per innbygger



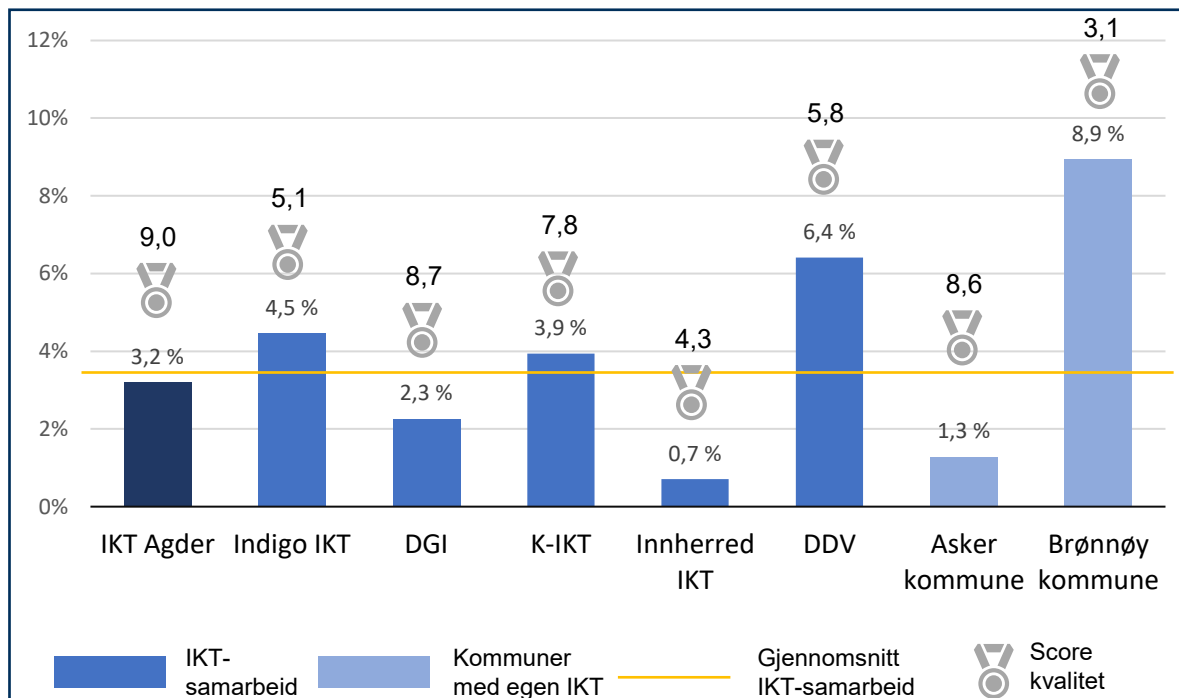
Viktigste funn

Kostnadene til IKT Agder består av kostnadene til 10 av de totalt 14 eierkommunene, samt kostnader til Agder fylkeskommune.

- **IKT Agder** har høyere kostnader per innbygger enn gjennomsnittet. Dette kan forklares av:
 - Svært høy kvalitet i tjenesteleveransen til eierkommunene.
 - Sluttbrukerutstyr forvaltes i stor grad på vegne av kommunene.
 - Det investeres stort i digitaliserings- og utviklingsprosjekter.
 - IKT Agder forvalter en stor andel (over 70%) av lisenskostnadene på vegne av eierkommunene.
- **DGI** har omtrent samme kostnadsnivå per innbygger. Årsaken til dette er høy kvalitet i tjenesteleveranse, samt høye kostnader til digitalisering og utvikling. Hos DGI har kommunene selv ansvar for kjøp og leie av sluttbrukerutstyr. DGI har outsourcet driftstjenestene.
- **K-IKT** og **Innherred IKT** har veldig lave kostnader per innbygger. Dette kan blant annet forklares at ansvaret for digitalisering og utvikling ligger utenfor samarbeidet.
- **Indigo IKT**, som ligger omtrent på gjennomsnitt, leverer effektive og gode driftstjenester, men har lave kostnader til blant annet digitalisering og utvikling. Indigo oppnår også stordriftsfordeler gjennom leveranse til et stort antall innbyggere.
- **DDV** har lave lisenskostnader og kommunene står selv ansvarlig for innkjøp og leie av sluttbrukerutstyr.

Andelen av driftsbudsjettet til ledelse og administrasjon ligger rett under gjennomsnittet

Kostnader til IKT-ledelse og administrasjon som andel av totale IKT-kostnader



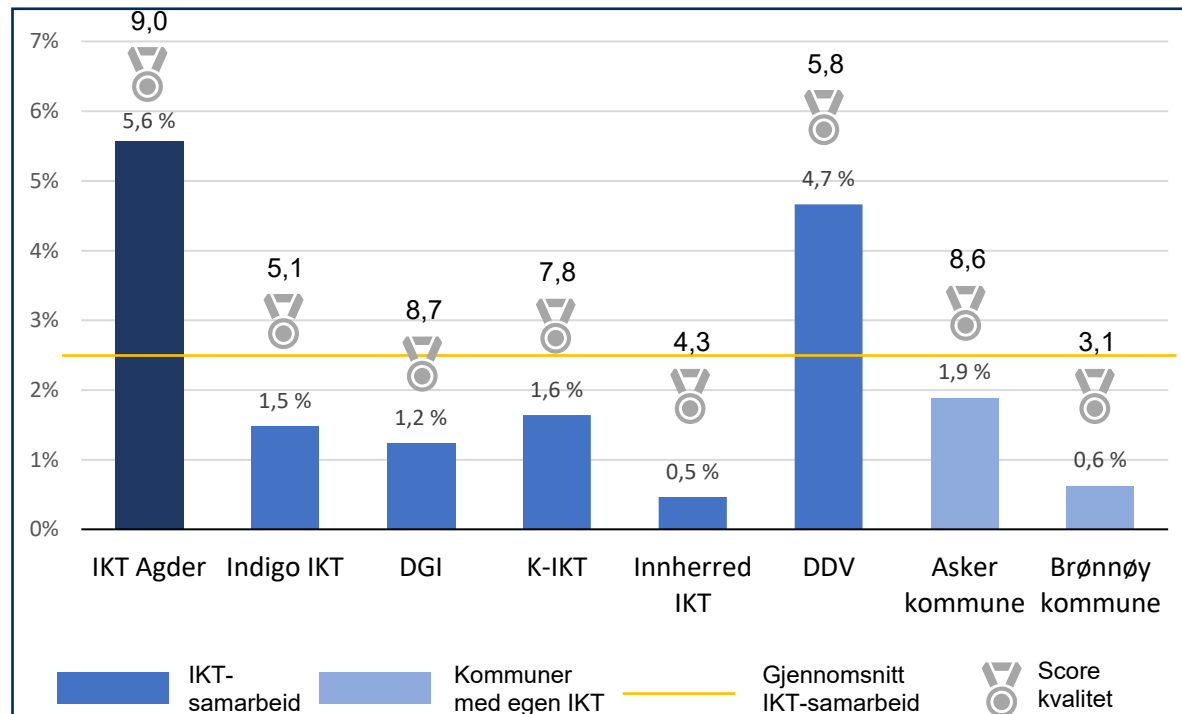
Kostnader til IKT-ledelse og administrasjon består av interne lønnskostnader og eventuelle innkjøp av eksterne konsulent- og rådgivningstjenester. Grafene viser andelen til dette sammenlignet med den totale IKT-kostnaden til kommunen.

Viktigste funn

- **IKT Agder** oppgir å bruke 3,2% av sitt budsjett til ledelse og administrasjon. Dette består av kostnader til avdelingsledere, teamledere og stab. I tillegg har IKT Agder eksterne kostnader til lederutvikling og bistand til eierstrategien. IKT Agder er scoret høyt på organisatorisk robusthet, som henger tett sammen med kostnadene til ansatte på ledernivå.
- **DDV** er IKT-samarbeidet i analysen som bruker høyest andel av budsjettet til ledelse og administrasjon med 6,4%. Består av ca. 2,5 årsverk pluss kostnader til innkjøp av eksterne tjenester.
- **DGI** bruker relativt lite av budsjettet til administrasjon og ledelse. Kostnaden består av lønn til administrerende leder og én avdelingsdirektør.
- **Innherred IKT** bruker kun 0,7% av kostnadene til ledelse og administrasjon, som utgjøres av en 40% stilling.
- **Indigo** og **K-IKT** bruker begge en gjennomsnittlig andel av budsjettet til dette. Årsaken til at de ligger høyere enn eksempelvis DGI er at de har flere avdelingsledere, som er med på å drive lønnskostnadene opp.
- En observasjon på tvers av IKT-samarbeidene er at det generelt er lite innkjøp av eksterne tjenester knyttet til ledelse og administrasjon.

IKT Agder er virksomheten i analysen som bruker høyest andel av budsjettet til sikkerhet

Kostnader til sikkerhet som andel av totale IKT-kostnader



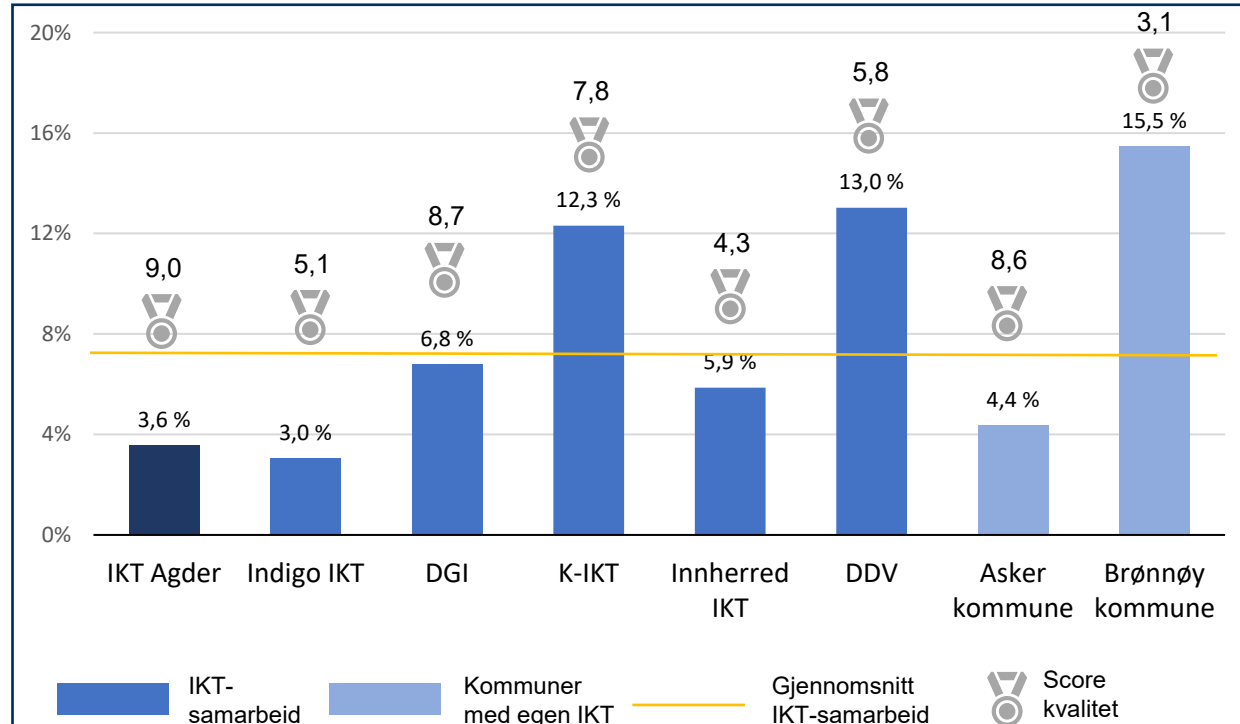
Kostnader til sikkerhet består av lønnskostnader til arbeid med sikkerhet (typisk personvernombud og sikkerhetsansvarlig), kostnader til ekstraordinære hendelser og kostnader til innkjøp av eksterne sikkerhetstjenester. Kostnader til brannmurer, programvare osv. som kan knyttes til sikkerhet inngår i basis IT-drift.

Viktigste funn

- **IKT Agder** bruker 5,6% av sitt driftsbudsjett til arbeid med sikkerhet. Dette består av lønnskostnader til sikkerhetsansvarlig, sikkerhetsrådgiver, brannmursansvarlig, identitetsstyring, nettverkssikkerhet og serverovervåking, samt noe innkjøp av eksterne tjenester.
 - **Indigo** ligger under gjennomsnittet med 1,5% av kostnadene til sikkerhet. Kostnadene består av 1,5 MNOK i lønnskostnader og 200.000 kr i innkjøp av eksterne tjenester.
 - **K-IKT** bruker også en tilsynelatende liten andel av budsjettet til sikkerhet. I tallgrunnlaget inngår en 100%-stilling som personvernombud. Likevel scorer K-IKT godt på sikkerhet. K-IKT leverer betydelig applikasjonsovervåking og har en egen «brannmurgruppe» som blant annet håndterer patching ved oppdagelse av sårbarheter.
 - **DDV**, som bruker 4,7% av budsjettet til sikkerhet, har også en rekke ressurser dedikert til dette. DDV har også 10% av sikkerhetskostnadene allokert til eksterne innkjøp.
- En viktig årsak til at andelen av sikkerhetskostnader er såpass lave for flere av IKT-samarbeidene, er at kostnader til software, sikkerhetsprogrammer osv. fanges opp av «kostnader til basis IT-tjenester, applikasjoner og infrastruktur». En stor andel av **DGI** sine kostnader til sikkerhet inngår i driftsavtalen med Sopra Steria.

Stordriftsfordeler og effektiv drift gir lave kostnader til brukerstøtte

Kostnader til brukerstøtte som andel av totale IKT-kostnader



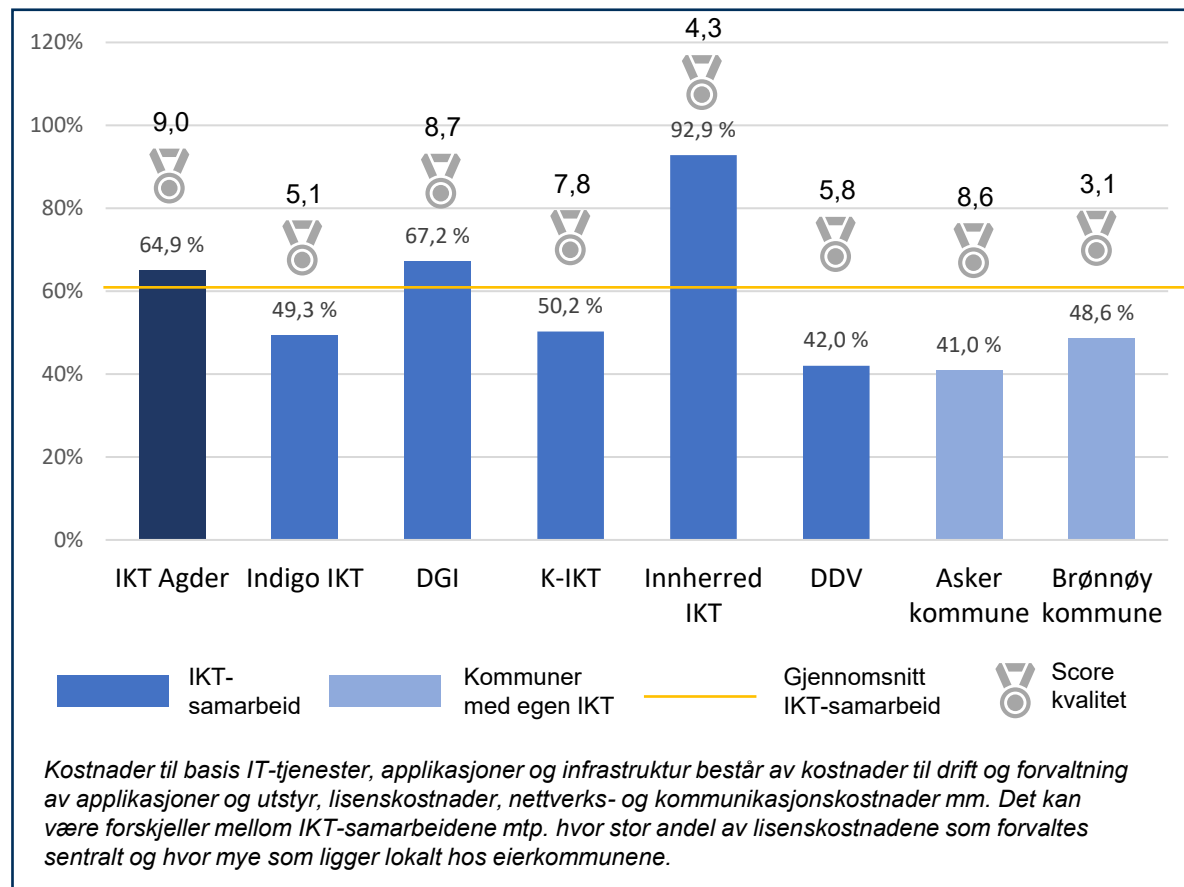
Kostnader til brukerstøtte består primært av lønnskostnader til ansatte på servicedesk, samt eventuelle innkjøp av eksterne tjenester. Kostnader til superbrukere ligger ute hos kommunene.

Viktigste funn

- **IKT Agder** bruker rett i overkant av 3% av budsjettet til brukerstøtte. Kostnadene består av teamet på servicetorget, samt noe eksterne innkjøp. Den lave andelen av budsjettet til brukerstøtte er et typisk produkt av stordriftsfordelene de oppnår ved å serve mange brukere.
- **Indigo**, som også server et høyt antall innbyggere, har også en relativt lav andel av kostnadene til brukerstøtte. Kostnadene deres består av lønnskostnader, samt noe innkjøp av tjeneste i starten av året.
- **K-IKT** og **DDV** har til sammenligning omtrent det samme budsjettet til brukerstøtte, men fordelt på færre innbyggere.
- **DGI** bruker ca. 7% av budsjettet til brukerstøtte. Til forskjell fra de andre IKT-samarbeidene i analysen kjøpes dette som en ekstern tjeneste hvor det betales per henvendelse (uavhengig av antall interaksjoner per bruker).

Kostnadene til basis IT-tjenester er over gjennomsnittet, men skyldes i stor grad at kostnader forvaltes på vegne av kommunene

Kostnader til basis IT-tjenester, applikasjoner og infrastruktur som andel av totale IKT-kostnader

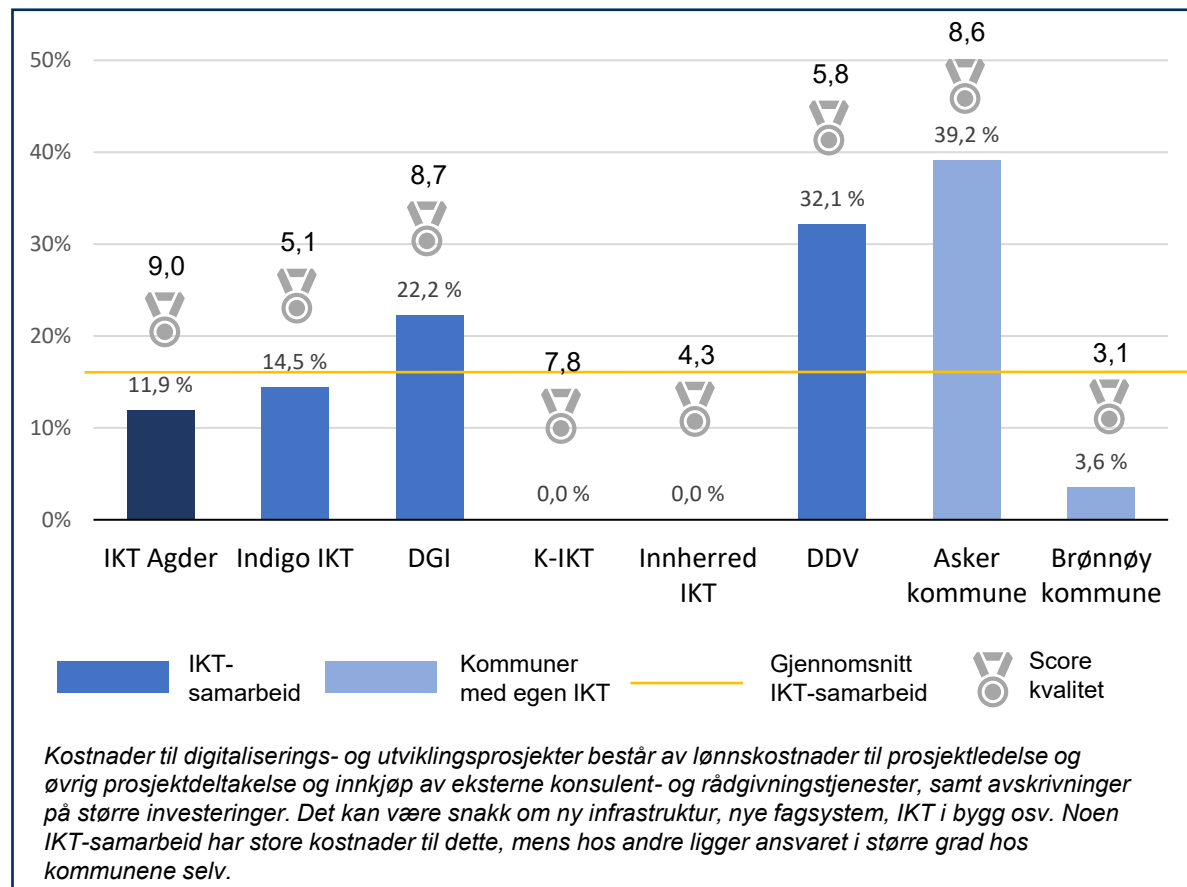


Viktigste funn

- **IKT Agder** brukte om lag like mye som gjennomsnittet av sitt budsjett på basis IT-tjenester, applikasjoner og infrastruktur i 2022. Kostnadene drives av lisenskostnader (55%) og lønnskostnader til drift (27%). I gjennomsnitt forvalter IKT Agder over 70% av lisensene til systemer og applikasjoner på vegne av sine eierkommuner.
- **DGI** brukte nærmere 70% av budsjettet til dette i 2022. Årsaken til at de ligger høyt er en omfattende driftsavtale med Sopra Steria. Her inngår en rekke tjenester som er vanskelig å skille ut i andre underkategorier. Denne avtalen utgjorde 34% av basis IT, mens lisenskostnader for DGI utgjorde 42%.
- **Indigo** og **DDV** ligger begge under 50%. I Indigo skyldes dette i stor grad at kommunene selv forvalter majoriteten av lisenskostnadene.
- **I K-IKT** er også de store kostnadsdriverne lønn (28%) og lisenskostnader (59%). Eierkommunene har et betydelig ansvar knyttet til lisenser, noe som er en viktig årsak til at andelen ikke er høyere enn 50%.
- **Innherred IKT** oppgir at over 90% brukes til basis IT. Dette skyldes at kommunene selv har store ansvarsområder knyttet til sluttbrukerutstyr, digitalisering og utvikling mm.

IKT Agder har blant de største budsjettene til digitalisering og utvikling, men utgjør en lav andel av det totale budsjettet

Kostnader til digitaliserings- og utviklingsprosjekter som andel av totale IKT-kostnader

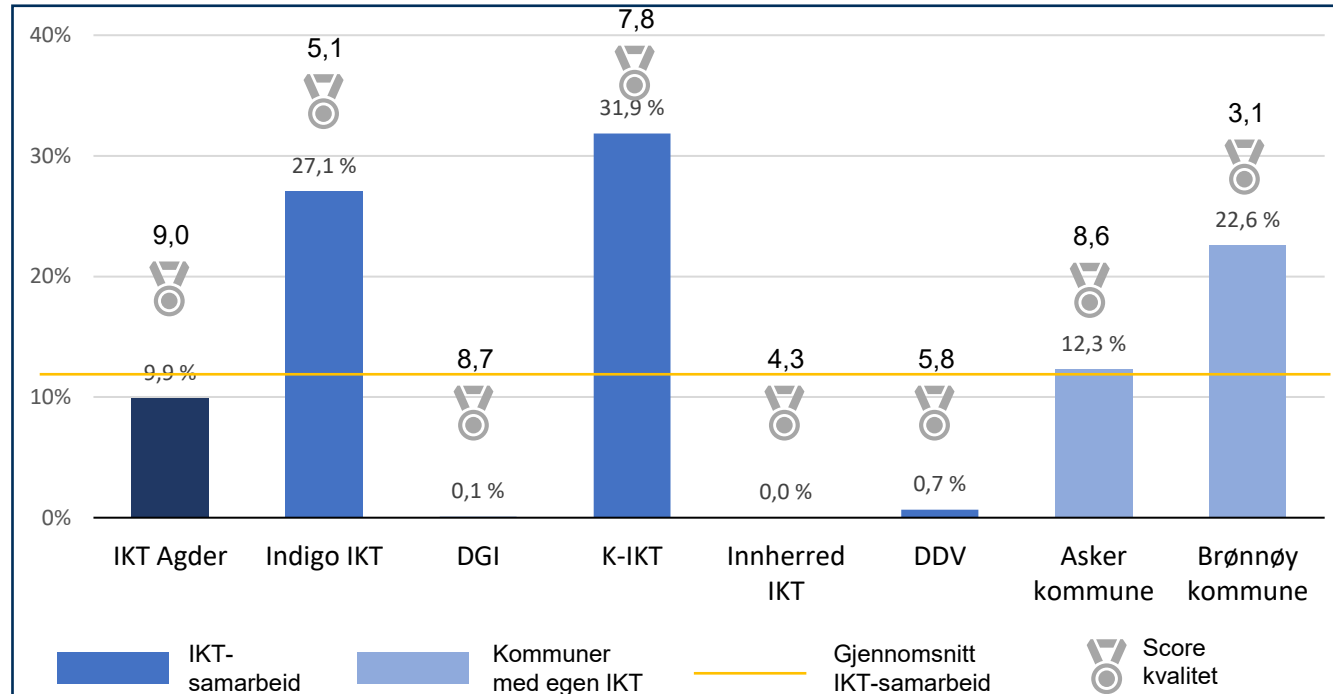


Viktigste funn

- **IKT Agder** rapporterer å bruke en lavere andel av sine kostnader til digitalisering og utvikling enn andre IKT-samarbeid i analysen. I kroner var kostnadene like høye som DGI i 2022. Kostnadene består av lønn til prosjektledelse og –deltakelse, renter og avdrag på fellesprosjekter, samt noe eksterne innkjøp av tjenester. Som en del av vurderingen på kvalitet, og kategorien tjenesteomfang, har IKT Agder scoret veldig godt. Arbeidet med å støtte kommunene i arbeidet med digitalisering og utvikling ligger blant annet til grunn for vurderingen.
- **DDV**, som bruker størst andel (utenom Asker kommune) til utvikling, har høye kostnader til avskrivninger på utviklingsprosjekter.
- **DGI** har rapportert 30 MNOK til digitalisering og utvikling i 2022. 85% kan knyttes til eksterne konsulent- og rådgivningstjenester. Kostnadene forventes lavere de kommende årene da DGI hadde mye innleie av konsulenter til sourcingprosjekt i 2022.
- **Indigo** har også relativt høye kostnader knyttet til eksterne konsulenttjenester. Mye av dette viderefaktureres kundene siden det er fellesprosjekter ol.
- Årsaken til at andelen er 0% for K-IKT og Innherred IKT er at ansvaret for utvikling ligger andre steder. I Kongsbergregionen er det etablert en egen enhet, SuksIT, som er ansvarlig utviklingsarbeidet. I Innherred gjøres arbeidet til selvkost i kommunene.

IKT Agder kjøper og forvalter sluttbrukerutstyr på vegne av eierkommunene, i motsetning til flere av de andre IKT-samarbeidene

Kostnader til innkjøp og leie av sluttbrukerutstyr som andel av totale IKT-kostnader



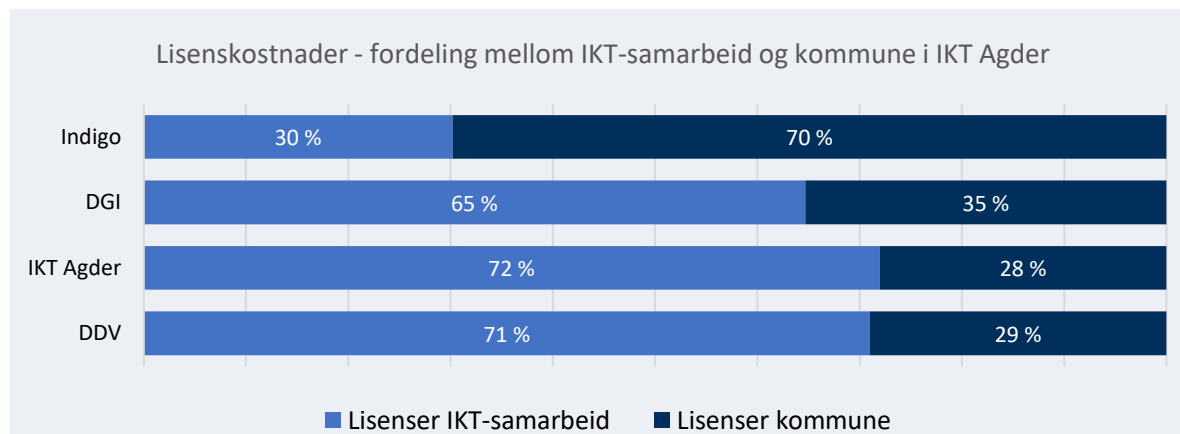
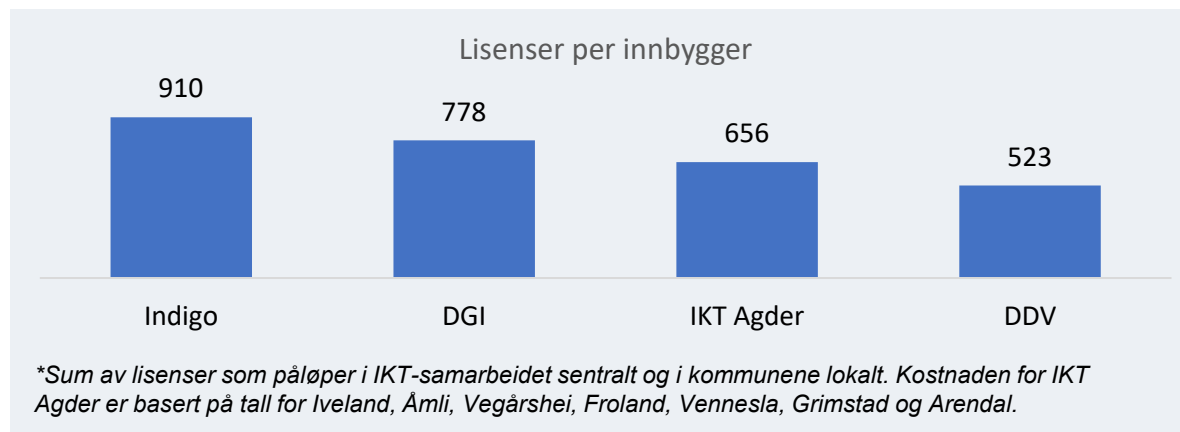
Kostnader til innkjøp og leie av sluttbrukerutstyr består av kostnader til PCer og nettbrett, IT-kontormaskiner, IT-rekvisita og annet digitalt utstyr. Kun driftskostnader og ikke investeringskostnader inngår. Det kan være forskjeller mellom IKT-samarbeidene mtp. hvor stor andel av kostnadene som kanaliseres gjennom IKT-samarbeidet. Eksempelvis IKT Agder forvalter dette på vegne av kommunene, mens i DGI har kommunene selv ansvaret for dette.

Viktigste funn

- **IKT Agder** bruker rundt 10,5% av driftsbudsjettet til innkjøp og leie av sluttbrukerutstyr på vegne av eierkommunene. Dette er nesten utelukkende kostnader til PC og nettbrett. Øvrige kostnader til sluttbrukerutstyr forvaltes av kommunene direkte.
- **Indigo IKT** bruker en stor andel av driftskostnadene til sluttbrukerutstyr, nærmere 1/3. Dette er kostnader til PCer og nettbrett. I likhet med IKT Agder er øvrige kostnader i samme kostnadskategori lokalisert i kommunene.
- **K-IKT** bruker med 31,9% størst andel av budsjettet til sluttbrukerutstyr. K-IKT sitt samlede innkjøp for alle kommuner er tilsvarende IKT Agder sitt avsatte budsjett til dette på ca. 20 MNOK, til tross for at K-IKT server langt færre innbyggere.
- I **DGI, Innherred IKT** og **DDV** er kommunene selv ansvarlig for forvaltning og innkjøp av sluttbrukerutstyr.

Forvaltning av lisenser på vegne av kommunene gir lavere kostnader per innbygger

Lisenskostnader



Viktigste funn

- IKT Agder forvalter i gjennomsnitt 72% av lisensene på vegne av eierkommunene. Dette er en høyere andel enn DGI og Indigo, på samme nivå som DDV.
- IKT Agder oppgir å ha 162 systemer/tjenester i sin portefølje. Disse er fordelt på et varierende antall kommuner. Noen systemer brukes av alle, mens mange er begrenset til et utvalg av kommunene.
- Innrapporterte kostnadstall viser at det er klare stordriftsfordeler knyttet til lisenser. I Iveland er de samlede lisenskostnadene per innbygger 1250 kr, mens i Arendal er kostanden per innbygger 600 kr per innbygger.
- I Vegårshei kanaliseres 52% (lavest) av lisenskostnadene gjennom IKT Agder, mens i Froland kanaliseres 96% (høyest) gjennom IKT Agder.
- Figurene til venstre viser at det er tydelige fordeler knyttet til å sentralisere forvaltningen av lisenskostnader. Lisenser er et produkt som er standardisert fra leverandørens side og hvor kostnadsnivået blir påvirket av volum.
- Utover dette kan økende grad av standardisering og harmonisering av systemportefølje bidra til forenkling og effektivisering av drift og forvaltning.

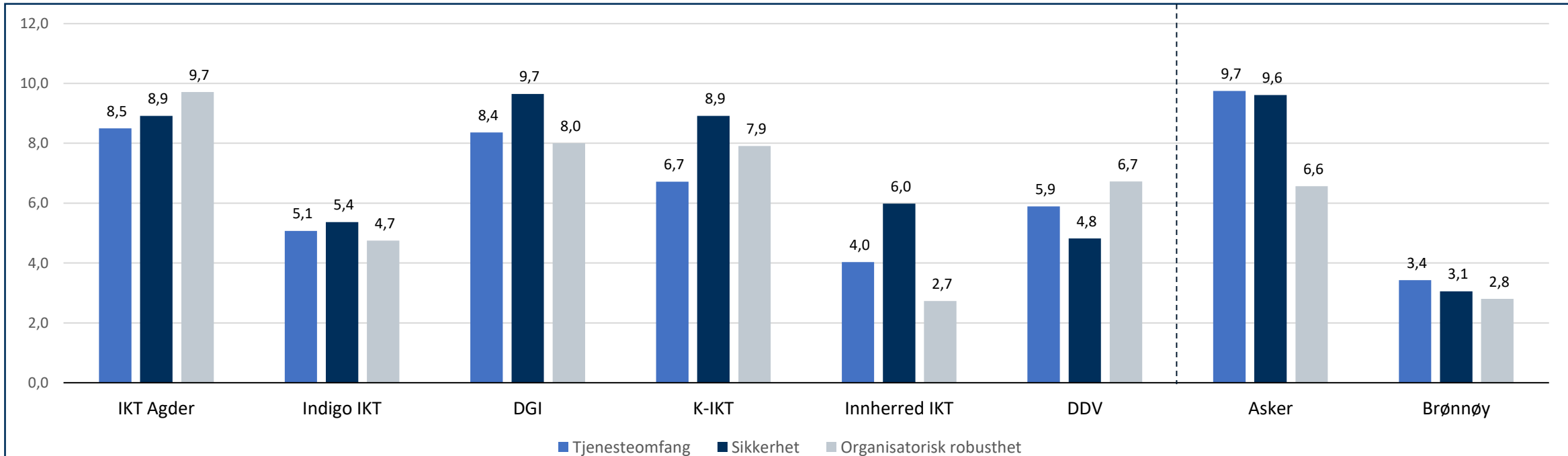


05

Analyse av kvalitet i
IKT-samarbeid

IKT Agder scorer høyere enn andre IKT-samarbeid i de kvalitetskategoriene som har blitt vurdert

Kvalitetsscore (0-10)

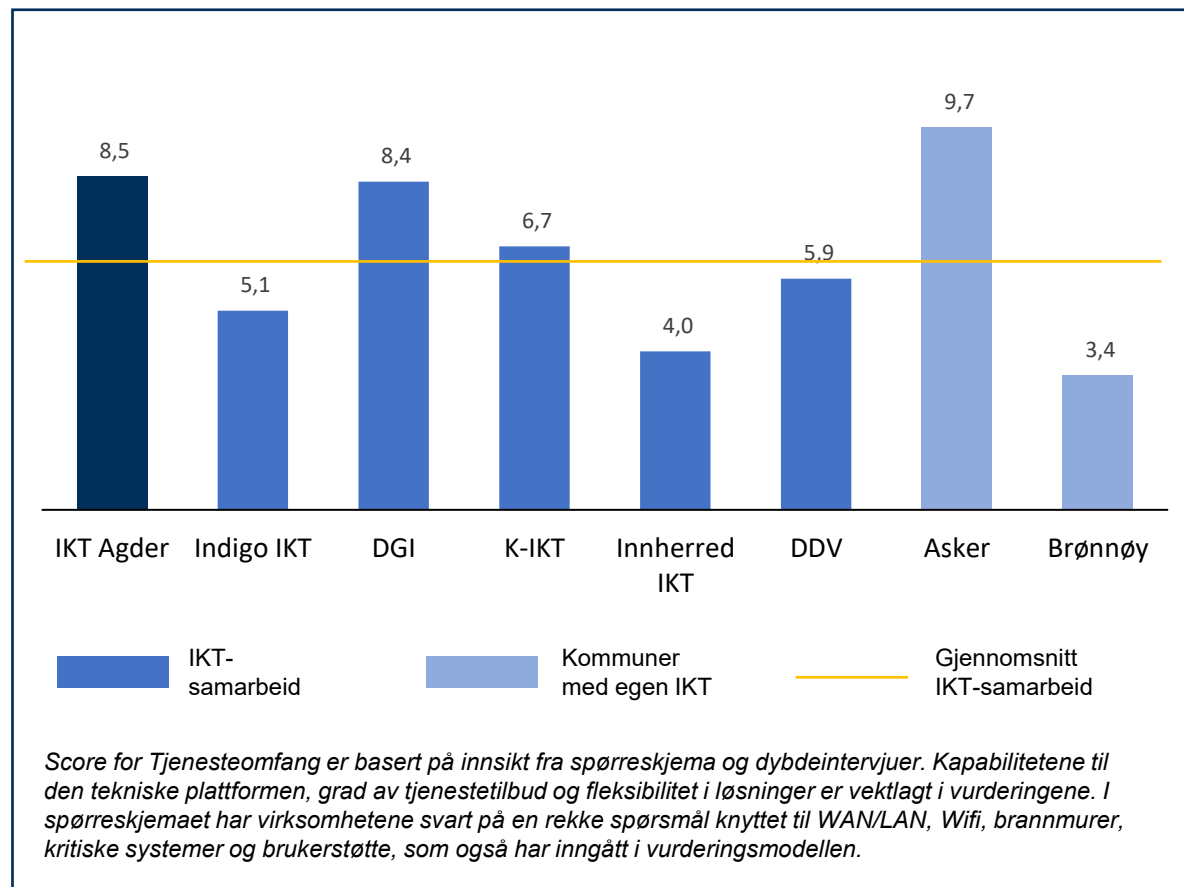


Kommentarer

- IKT Agder scorer svært godt, og over gjennomsnittet, i alle tre kategoriene som har blitt vurdert.
- På både tjenesteomfang og organisatorisk robusthet scorer IKT Agder best i analysen.
- Beskrivelse av de vurderingene som er gjort innenfor hver av kategoriene finnes på rapportens neste sider.

Robuste driftstjenester, bred tjenestekatalog og høy grad av fleksibilitet gjør at IKT Agder scorer best i kategorien tjenesteomfang

Kvalitetsscore tjenesteomfang (0-10)*



Scoring av IKT Agder

I vurderingen av tjenesteomfang har teknisk plattform, tjenestekatalog og fleksibilitet blitt vektlagt, herunder i hvilken grad virksomhetene har etablert skystrategi og hvilke tjenester som tilbys utover vanlig drift.

- Med en score på 8,3 scorer IKT Agder over gjennomsnittet i kategorien for tjenesteomfang.
- IKT Agder har etablert en cloud-first strategi ved nye anskaffelser, men ikke gjort en koordinert innsats for å flytte eksisterende applikasjoner og systemer i skyen. Av kostnadshensyn er datasenteret heller ikke flyttet i skyen.
- En viktig årsak til den høye scoren er IKT Agder sin brede tjenesteleveranse som går langt utover standard drift. Leveransen til kommunene inkluderer prosjektledelse, data og analyse, forvaltningsansvarlige, systemadministrasjon, arkitekter mm.
- IKT Agder har stor fleksibilitet i oppskalering av tjenester til flere kommuner. Det gjennomføres grundige kartlegginger og «nye» kommuner onboardes i henhold til gode rutiner. Disse kommunene blir forventningsjustert basert på dagens situasjon i kommunen.
- IKT Agder gir også kommunene fleksibilitet i valg av og betaling for løsninger, gjennom blant annet betaling per bruker i kommunene (hvor det også skilles på ulike typer brukere). Få eller ingen IKT-samarbeid tilbyr full fleksibilitet i betaling for løsningen.

Vurdering av tjenesteomfang i sammenlignbare virksomheter



Teknisk plattform og skystrategi

IKT-samarbeidene i analysen har i ulik grad etablert egen skystrategi (cloud-first). Noen velger å endre til skybaserte løsninger etter hvert som det må gjøres nye anskaffelser, mens andre har tatt mer bevisste valg på å migrere systemer og løsninger i skyen.

- **DGI** har utstrakt bruk av skyløsninger og en moderne teknisk plattform. Stadig flere tjenester tilbys som SaaS og gjenværende lokale systemer migreres etter hvert som de finner dette hensiktsmessig.
- **Indigo** har en robust driftsplattform for sine tjenester. Foreløpig er det ingen vedtatt skystrategi, men dette skal være klart 1. våren 2023. Det er delvis lagt til rette for standardisert og enkel integrasjon mot SaaS-tjenester.
- **K-IKT** har flyttet to datasentre i skyen, og har startet prosess med å gjøre konkrete vurderinger av hva de ønsker å flytte i skyen og hva de ønsker å beholde onPrem. K-IKT scorer høyt på tjenesteomfang.
- **DDV** har ikke iverksatt konkrete prosesser for å flytte systemer ut i skyen, men kjører cloud first-strategi ved nye anskaffelser. Det er gjort vurderinger som viser at det ikke er lønnsomt å flytte alt i sky.
- Innherred IKT har også startet med å flytte systemer og løsninger i skyen, men har fortsatt en del onPrem (eksempelvis Visma Enterprise). Ønsker på sikt å «kvitte seg med datarommet».



Øvrige områder i tjenstekatalogen

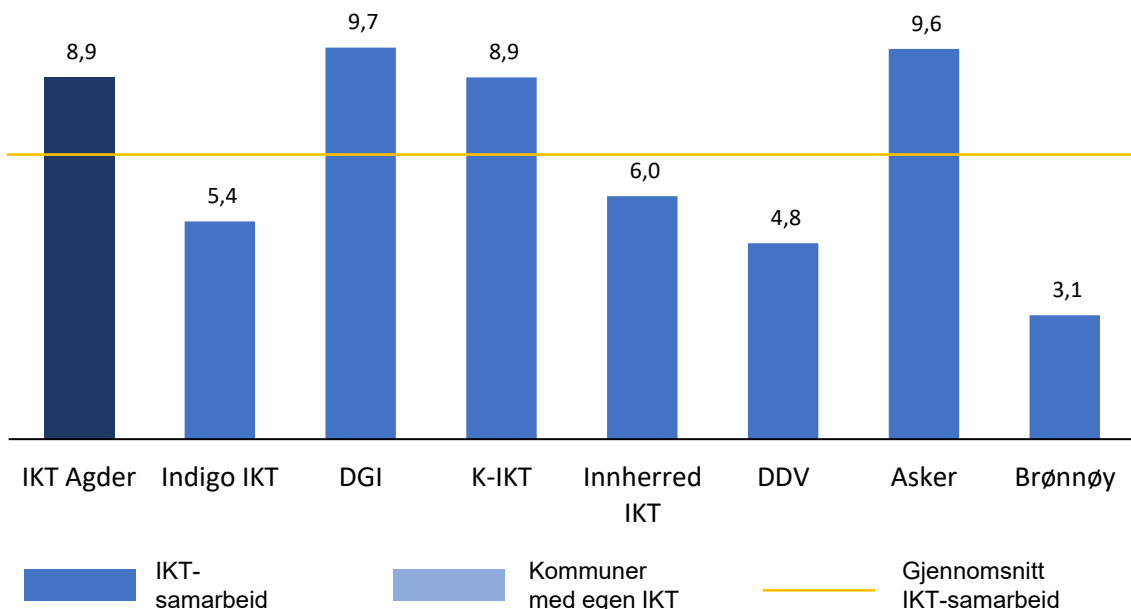
IKT-samarbeidenes tjenstekatalog har varierende omfang utover normal drift. For en god score kreves det et godt tjenestetilbud, i tillegg er det positivt med høy andel selvbetjeningsløsninger for å spare tid lokalt og sentralt.

- DGI scorer høyt fordi tilbyr tjenester utover vanlig drift til kommunene, blant annet rådgivningstjenester i form av tjenstedesign og prosjektledelsesstøtte. DGI tilbyr også noe selvbetjening ovenfor sine kommuner, samt en viss grad av fleksibilitet i tilbudte løsninger.
- Generelt er graden av selvbetjening varierende. Noen har portal for bestilling av enkelte løsninger og tilganger, men det meste skjer gjennom henvendelser via e-post eller telefon til IKT-samarbeidene.
- Det er generelt lite fleksibilitet for kommunene i å skalere opp og ned hvilke tjenester de ønsker å betale for. Ingen IKT-samarbeider har en fullt fleksibel modell hvor kommunene kan betale for kun det de bruker. Alle IKT-samarbeidene har en fast betaling per kommune, hvor noen systemer eller tilleggsløsninger typisk kommer i tillegg. Eksempelvis DDV har gått for standardisering for å effektivisere kostnader, men tilbyr likevel «pluss-tjenester» som kommunene kan velge å betale for i tillegg.

I sum er det teknisk plattform og tjenestetilbudet utover standard drift som skiller virksomhetenes tjenesteomfang fra hverandre.

Døgnskontoerlig automatisert overvåkning, tilknytning til SOC-tjenester og jevnlig testing gjør at IKT Agder scorer over gjennomsnittet på sikkerhet

Kvalitetsscore sikkerhet (0-10)*



Score for Sikkerhet er basert på innsikt fra spørreskjema og dybdeintervjuer. Kontinuerlig overvåkning og hendelsehåndtering, kompetanse og bemanning, samt rutiner og løsning for bruker- og tilgangsstyring har blitt vektlagt i vurderingene. I tillegg har virksomhetene svart på en rekke spørsmål knyttet til NSM sine grunnprinsipper.

Analyse og vurderinger

- IKT Agder har oppnådd en score på 8,9 (av 10). Vurderingen er blant annet basert på døgnskontoerlig automatisert overvåkning, og tilgang til SOC-tjenester gjennom avtale med ekstern leverandør (NetSecurity). I tillegg til automatisk overvåkning, gjøres det også noe ekstra manuell overvåkning av såkalte «VIP-kunder», hvor det er ekstra sårbarhet ved cyberangrep.
- Utover dette har IKT Agder egen sikkerhetsavdeling som arbeidet på både taktisk og operasjonelt nivå. Det brukes mye tid på arbeid med ROS og DPIA, noe kommunene også får god støtte til (blant annet felles maler).
- Som behandlingsansvarlig har kommunene et ansvar for å utføre oppgaver på egenhånd, men dette skjer typisk med IKT Agder som fasilitator. Både kommunene og IKT Agder har egne personvernombud som arbeider sammen i sikkerhetsforum.
- IKT Agder har to-faktor autentisering på mange av sine løsninger, og får stadig mer over på dette.
- Det gjennomføres pen-testing årlig, samt ved påkobling av nye kommuner.
- IKT Agder gjennomfører ikke egne øvelser med gjenoppretting, da det i praksis skjer med jevne mellomrom. En systematisk tilnærming til faktiske øvelser ville vært positivt.

Vurdering av sikkerhet i sammenlignbare virksomheter



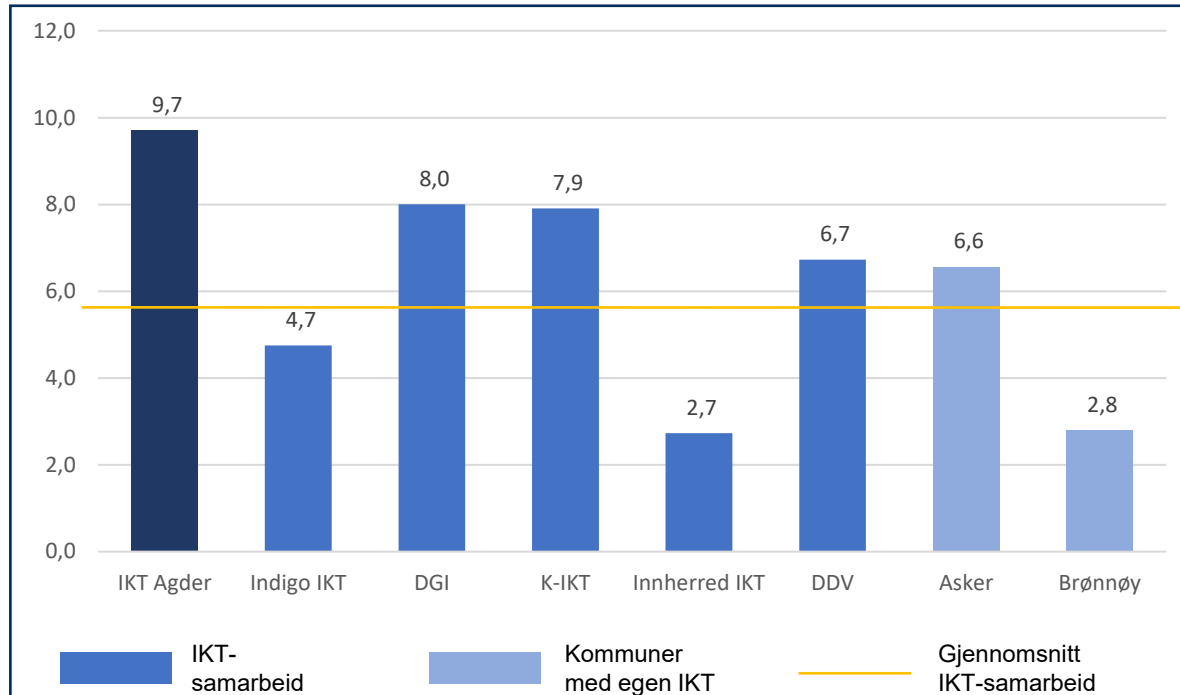
Personvern og informasjonssikkerhet

- **DGI** scorer svært godt på sikkerhet. Bakgrunnen for dette er svært høy grad av automatisering og kontinuerlig overvåkning. DGI benytter seg også av SOC-tjenester. Utover dette har DGI to-faktor autentisering på det meste av løsninger og det er etablert gode rutiner for testing. Det jobbes med sikkerhet og beredskap på tre nivåer: 1. Operasjonelt (ukentlig), 2. Taktisk (månedlig) og 3. Strategisk (halvårlig). Dette gjøres i tett samarbeid med driftsleverandør Sopra Steria.
- **Indigo** oppleves å jobbe strukturert med sikkerhet og har automatisert mye av tilgangsstyringen. Det er også automatisert overvåkning av hardware og systemer, men Indigo har ikke etablert eller inngått avtale om SOC. Utover dette ønsker Indigo å være en sikkerhetsrådgiver ovenfor kommunene, og har etablert et sikkerhetsråd med jevnlige møter. I tillegg har Indigo godt etablert samarbeid med HelseCERT. Sentrale årsaker til at Indigo har fått en lavere score er blant annet mangel på rutiner for øvelser og testing, stor strekk i laget mellom kommunene og at SOC ikke er etablert.
- **K-IKT** har døgkontinuerlig automatisert overvåkning på server- og applikasjonsnivå ved hjelp av Solarwinds. De har egen «brannmurgruppe» og legger opp til umiddelbar patching ved avdekking av sårbarheter. K-IKT er med på en felles anskaffelse for SOC-tjenester i Vestre Viken. Dette er den siste brikken de mangler i «sikkerhetspuslespillet» og er forberedt på å ta den kostnaden. Utover dette oppleves det at eierkommunene har god kompetanse på området og at det er noe som blir tatt på alvor, helt til toppen hos kommunedirektørene.
- **DDV** bruker Solarwinds til overvåkning. Utover dette er det 24/7 bemanning. DDV scorer lavest på automatisering og penetrasjonstesting, og har mindre etablerte rutiner. Det har også vært en utfordring at IKT-samarbeider ikke er inkludert i kommunenes beredskapsplaner og -øvelser, og dette bør tas tak i.
- **Innherred IKT** har gode rutiner for arbeid med sikkerhet og personvern, og var eksempelvis blant de første kommunene i Norge som fikk ha elever og ansatte på samme tenant. Har et godt samarbeid med HelseCert og får mye positivt ut av dette samarbeidet. Svakheter at kommunene i samarbeidet ikke har det i tilstrekkelig grad på agendaen og at det ikke blir investert nok i arbeid med sikkerhet.

Alle IKT-samarbeidene støtter kommunene i arbeidet med personvern og informasjonssikkerhet, og deler erfaringer og kompetanse på tvers. IT-sikkerhet blir stadig viktigere, spesielt etter hendelsen i Østre Toten i 2020. Kommunene er mer bevisste på det nå enn før. Investeringer i sikkerhet er avgjørende for å møte lovkrav og unngå dataangrep og cyberhendelser. De største forskjellene mellom IKT-samarbeidene ligger i brukere og tilgangsstyring, og graden av penetrasjonstesting.

IKT Agder har god tilgang på kompetanse og styrer virksomheten godt i samarbeid med sine eierkommuner

Kvalitetsscore organisatorisk robusthet (0-10)*



Score for Organisatorisk robusthet er basert på innsikt fra spørreskjema og dybdeintervjuer. Kompetanse og kapasitet i virksomheten, styring og prioritering, samt arbeid med digitalisering og gevinstrealisering har blitt vektlagt i vurderingen. Som en del av dette har virksomhetene svart på en rekke spørsmål i spørreskjemaet, herunder en egevaluering av tilgang på nødvendig og kritisk kompetanse.

Analyse og vurderinger

- Med en score på 9,7 scorer IKT Agder høyest av alle i kategorien organisatorisk robusthet. Som den eneste virksomheten i analysen har IKT Agder, med egen HR-avdeling i spissen, gjennomført strukturert kartlegging kompetanse (og behovet for dette).
- IKT Agder tiltrekker seg stort sett nødvendig kompetanse, men merker at noen roller er mer krevende å fylle enn andre. Innovasjonsrådgivere og virksomhetsarkitekter er eksempler på slik roller.
- Styringsdialogen mellom kommunene skjer både samlet og sektorvis. Alle kommunene sitter samlet i et felles styre, slik det typisk gjøres også i andre IKT-samarbeid.
- Vekting og styring av prosjekter skjer i eget porteføljeråd hvor det sitter medlemmer fra alle kommunene og IKT Agder. Porteføljekontoret tar innspill, prioriterer, sørger for at det ikke blir overlappende arbeid og at prosjektene henger tett sammen med overordnet strategi.
- Penger og ressursmangel pekes på som førende drivere for gevinstrealisering. Likevel oppleves det at kommunene sliter med å ta ut gevinstene fra det digitaliseringsarbeidet som blir gjennomført. IKT Agder jobber stadig med å sikre gode kartlegginger for at gevinstene i større grad kan realiseres.
- Prosjekter og anskaffelser iverksettes enten med IKT Agder som driver eller basert på et behov i kommunene. Det fremstår som en godt vektet kombinasjon.

Vurdering av organisatorisk robusthet i sammenlignbare virksomheter



Organisatorisk robusthet

- IKT-samarbeidene som deltok i undersøkelsen opplever det som vanskelig å tiltrekke, utvikle og beholde kompetanse. Til tross for tilgang på kompetanse i dagens situasjon, erkjennes det hos de fleste at det er sårbart. Eterspørselen etter ansatte med IT-kompetanse er stor, og IKT-samarbeidene kan oppleve det vanskelig å konkurrere med privat sektor (særlig når det gjelder lønn).
- Utenom IKT-Agder har ingen andre virksomheter etablert helhetlige kompetanse- og rekrutteringsplaner.
- Styring og prioritering er områder som har stor påvirkning på den organisatoriske robustheten. IKT-samarbeidene opplever ulik grad av effektivitet i beslutningsprosessene. Beslutninger om vekting og prioritering av porteføljen legges ofte til styret.
- Involvering av kommuner og sektorer løses ulikt. De fleste har etablert sektornettverk, men de benyttes ulikt. Hos enkelte benyttes arenaene som informasjonskanaler, mens andre benytter sektornettverk som proaktive arenaer for å avklare og forankre behov.
- Fokus på gevinstrealisering er nokså ulikt på tvers av virksomhetene. Her trekkes fokuset på økonomiske besparelser frem som drivkrefter for gevinstrealisering hos både Innherred IKT og IKT Agder. Økt digitalisering og harmonisering på tvers av sektorer og kommuner, trekkes frem hos K-IKT, DDV og DGI.
- **DGI** scorer også høyt. Dette er basert på god tilgang til kompetanse, men de får noe trekk da de i noe større grad enn andre baserer seg på innleie av ressurser. Også her savnes det en tydelig kompetanse- og rekrutteringsplan.
- **K-IKT** jobber godt med utvikling sammen med kommunene. De har en egen strategi og er tett involvert i kommunenes arbeid. Ingen anskaffelser gjennomføres av kommunene selv uten at K-IKT er involvert. Dette sikrer god koordinering mellom kommunene og stordriftsfordeler ved gjennomføring av anskaffelser.
- **DDV** fremhever kunnskap om fremtidige behov som det største hinderet for gevinstrealisering. De øvrige virksomhetene fremhever tilgang på relevant kompetanse som barriere. Både Asker og Brønnøy kommune peker på økonomi som hindre gevinstrealisering.
- **Innherred IKT** er den virksomheten som scorer lavest på dette området. Her har tilgang på relevant kompetanse, og da spesielt innen nettverk og sikkerhet, en særlig stor påvirkning. Innherred ser nå et tydelig behov for å outsource sikkerhetstjenester. Innherred mangler en klar plan for arbeidet med digitalisering på tvers av kommunene.
- **Indigo** har et stor fagmiljø, men har opplevd utfordringer knyttet til å tiltrekke kompetanse de siste årene. Kompetanseheving skjer typisk etter behov og anledning, uten at dette er noen konkret plan for dette. Kommunene involverer Indigo til en viss grad i anskaffelser, men dette skjer ikke konsekvent nok.

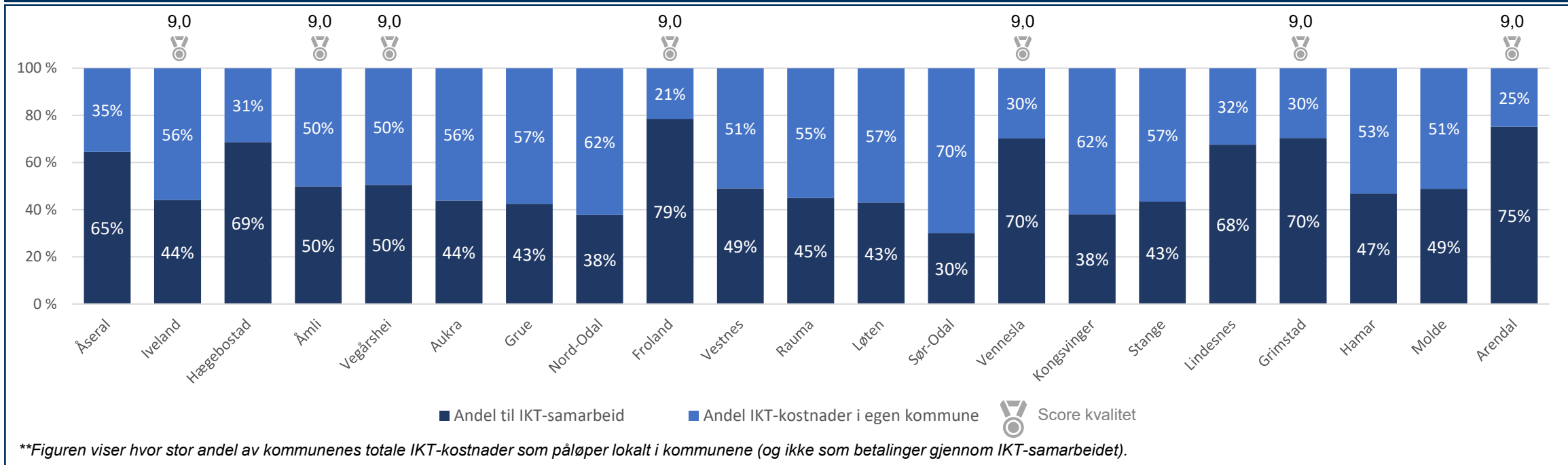


06

Vurdering av
kommunenes IKT-
kostnader

Majoriteten av IKT-kostnader forvaltes av IKT Agder på vegne av kommunene

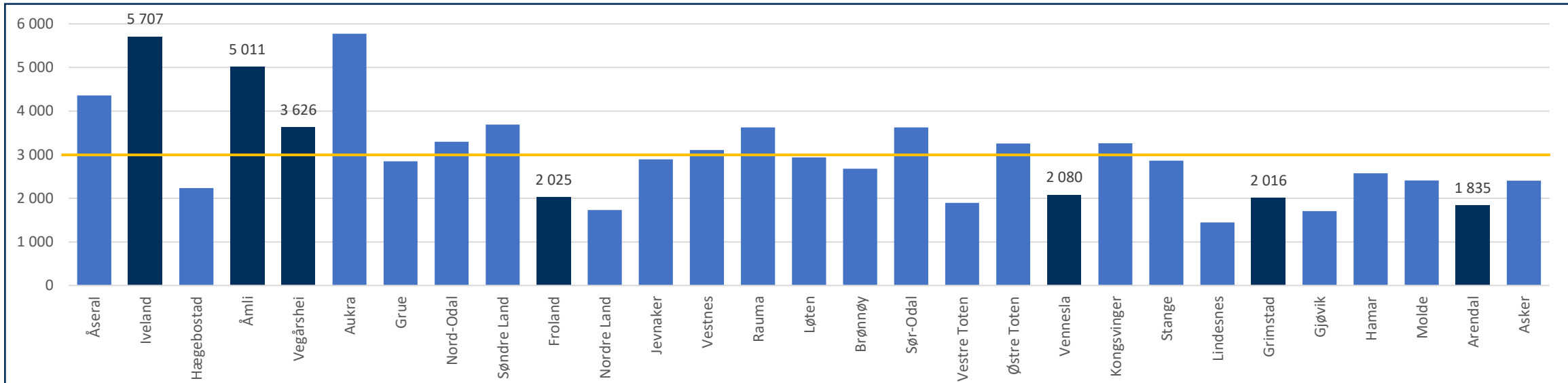
Andel av IKT-kostnader som påløper direkte i kommunene*



- I Iveland, Åmli og Vegårshei påløper 50% eller mer av IKT-kostnadene lokalt i kommunene.
- I Froland, Vennesla, Grimstad og Arendal ligger 30% eller mindre av IKT-kostnadene lokalt i kommunen.
- Kostnader som påløper lokalt er kostnader som kommunene kan være mindre oppmerksomme på fordi de ofte er forespeilet at all IT håndteres av IKT-samarbeidet. Det er viktig at alle er kjent med en tydelig ansvarsfordeling slik at det ikke påløper unødvendige IKT-kostnader lokalt i kommunen.
- En viktig forklaring på at Agder-kommunene generelt ligger lavt er at IKT-samarbeidet håndterer både majoriteten av lisenser og sluttbrukerutstyr for eierkommunene.

IKT-kostnadene per innbygger avtar med antall innbyggere

IKT-kostnader per innbygger*

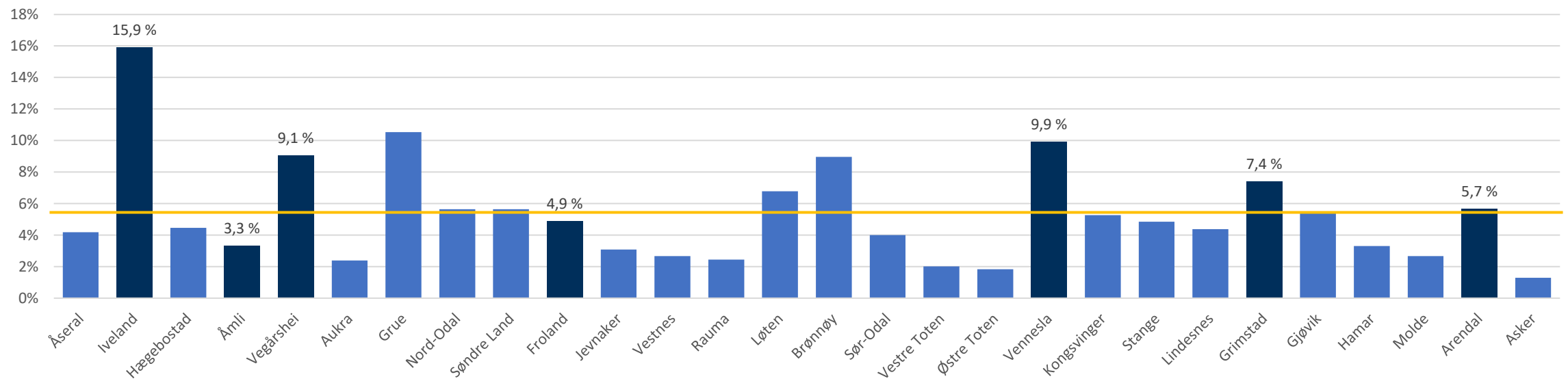


*IKT-kostnader per innbygger inkluderer kostnader til ledelse og administrasjon, sikkerhet, brukerstøtte, basis IT-tjenester, applikasjoner og infrastruktur, digitaliserings- og utviklingsprosjekter og innkjøp av sluttbrukerutstyr. Kostnadene er fordelt på antall innbyggere som IKT-samarbeidene server. Kommunene er sortert etter innbyggertall i stigende rekkefølge, fra venstre mot høyre.

- Tallgrunnlaget viser en trend hvor større kommuner har lavere IKT-kostnader per innbygger, mye på grunn av stordriftsfordeler.
- Iveland, Åmli og Vegårshei som er de tre minste kommunene fra IKT Agder i analysen, har IKT-kostnader per innbygger som er over gjennomsnittet.
- Froland, Vennesla, Grimstad og Arendal ligger alle under gjennomsnittet.
- IKT-kostnaden som andel av totale driftskostnader i kommunene ligger mellom 2-6%. Dette er lavt sammenlignet med andre bransjer og sektorer.

Flere av kommunene i Agder bruker over gjennomsnittet av sitt totale IKT-budsjett til ledelse og administrasjon

Kostnader til IKT-ledelse og administrasjon som andel av totale IKT-kostnader i kommunen*

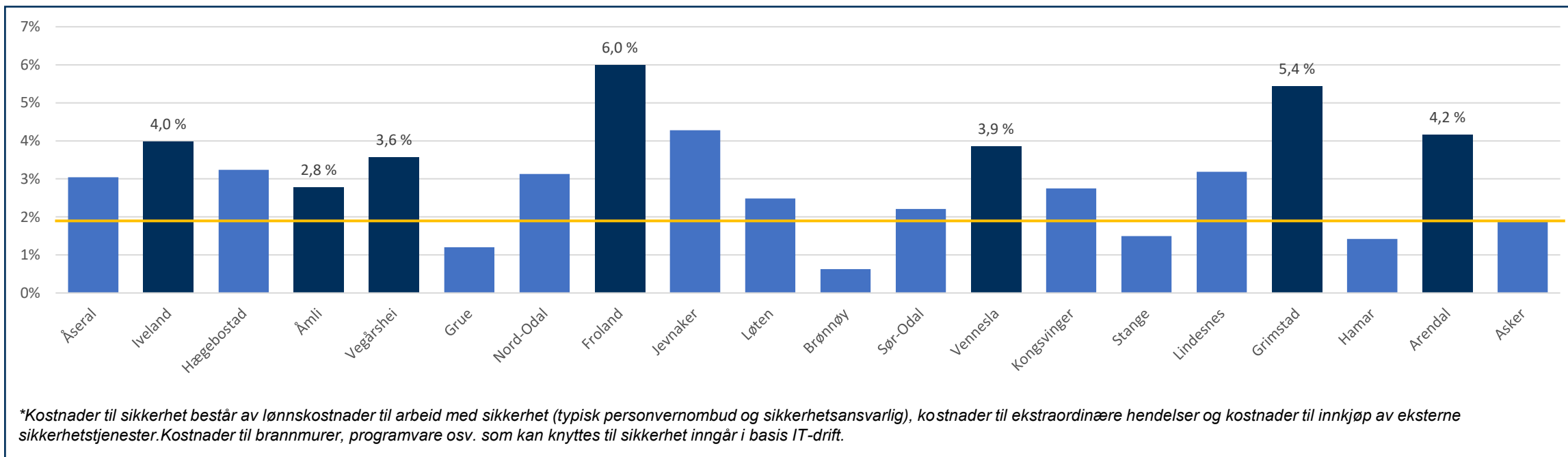


*Kostnader til IKT-ledelse og administrasjon består av interne lønnskostnader og eventuelle innkjøp av eksterne konsulent- og rådgivningstjenester. Grafene viser andelen til dette sammenlignet med den totale IKT-kostnaden til kommunen.

- Gjennomsnittet for andel av kostnader til IKT-ledelse og administrasjon ligger rundt 5%.
- Flere av kommunene i IKT Agder bruker så mye som 10-15% av budsjettet til dette. Dette er naturlig i mindre kommuner, hvor ett årsverk gjør store utslag på totalkostnaden. Eksempelvis i Iveland med <1.000 innbyggere gjør ett årsverk til IKT større utslag enn i større kommuner med større budsjetter.
- Kostnadene består av lønnskostnader samt eventuelle innkjøp av eksterne tjenester.

Kommuner i IKT Agder bruker mer enn andre kommuner til arbeid med personvern og informasjonssikkerhet

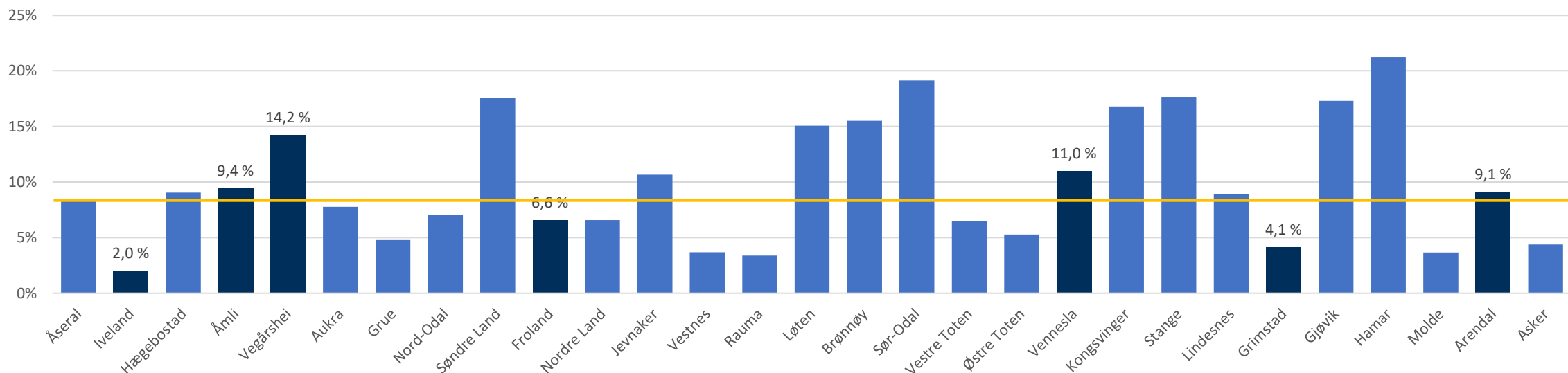
Kostnader til sikkerhet som andel av totale IKT-kostnader i kommunen*



- Kostnadene består lønnskostnader til personvernombud, sikkerhetsansvarlige osv., samt kostnader til eksterne innkjøp av sikkerhetstjenester.
- Mens gjennomsnittet ligger rundt 2%, bruker kommunene i IKT Agder 3-6% av budsjettet til dette.
- Kostnader til sikkerhet kan være krevende å skille ut fra andre «sekkeposter», slik at denne andelen i realiteten kan være større. Eksempelvis Brønnøy kommune har outsourcet sine driftstjenester, og betaler for en rekke sikkerhetstjenester som en del av sine driftsavtale med leverandør.

Kostnader til brukerstøtte ligger på et gjennomsnittlig nivå i IKT Agder sine kommuner sammenlignet med andre kommune

Kostnader til brukerstøtte som andel av totale IKT-kostnader i kommunen*

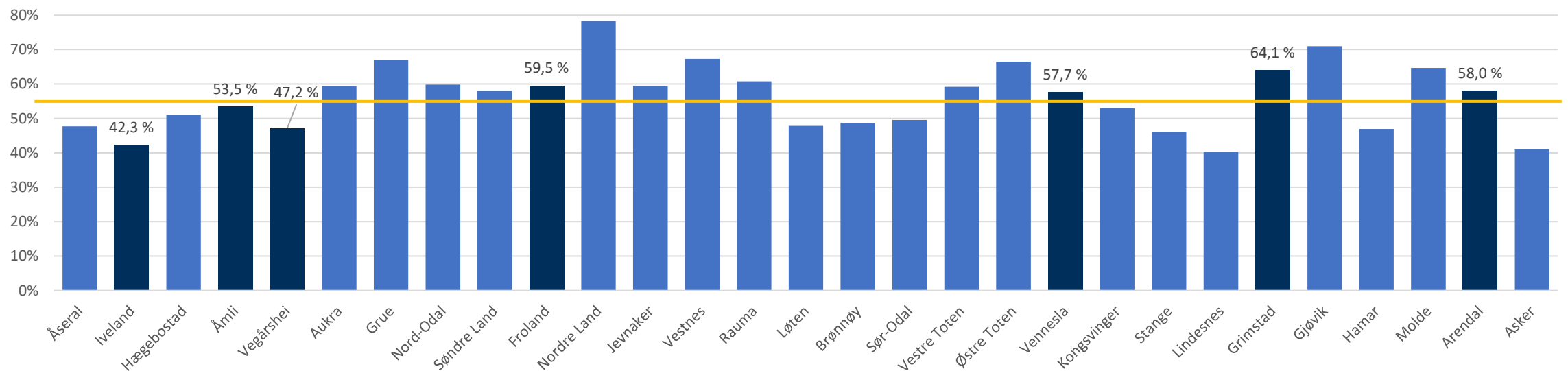


*Kostnader til brukerstøtte består primært av lønnskostnader til ansatte på servicedesk, lønnskostnader til superbrukere og IT-ansvarlige i tjenesteseksjoner, samt eventuelle innkjøp av eksterne tjenester.

- Kostnadene består av innbetalinger til IKT-samarbeid for tjenester knyttet til servicedesk, samt interne lønnskostnader for superbrukere og IT-ansvarlige i tjenesteseksjoner.
- I kommunene med høye kostnader til brukerstøtte drives dette av lønnskostnader til superbrukere.
- Som det ble fastslått i rapportens kapittel 4 har IKT Agder lave kostnader til brukerstøtte grunnet stordriftsfordeler, noe som også gjør utslag i kommunenes kostnadsnivå.

Kommunene i IKT Agder har gjennomsnittlige kostnader til basis IT-tjenester

Kostnader til basis IT-tjenester, applikasjoner og infrastruktur som andel av totale IKT-kostnader i kommunen*

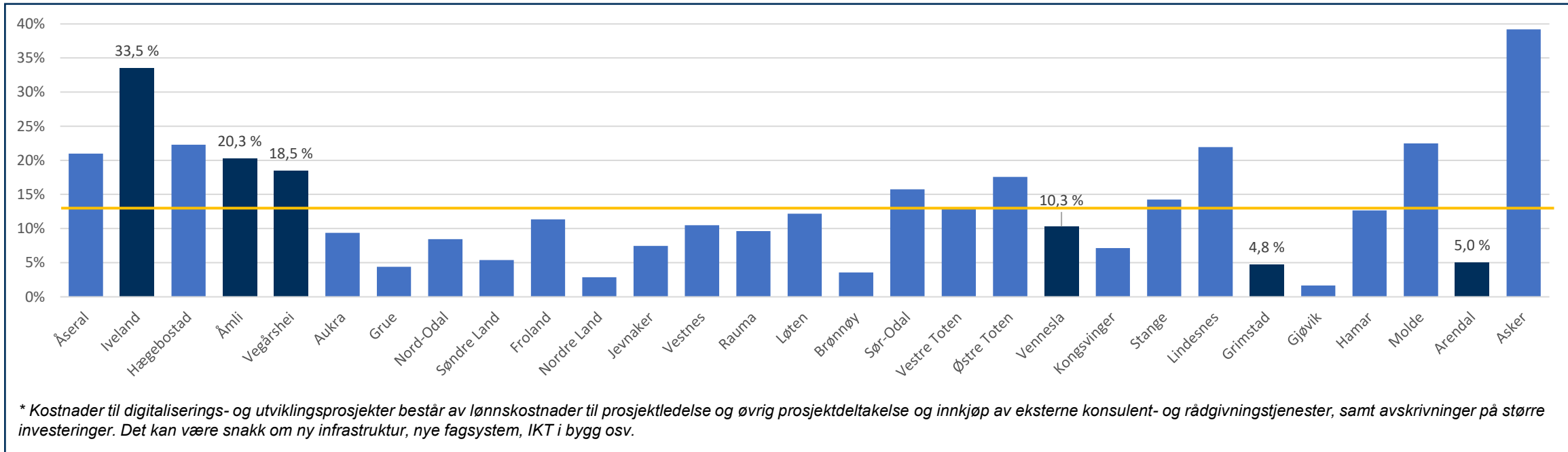


* Kostnader til basis IT-tjenester, applikasjoner og infrastruktur består av kostnader til drift og forvaltning av applikasjoner og utstyr, lisenskostnader, nettverks- og kommunikasjonskostnader mm. Kostnader til systemansvarlige inngår også i denne kategorien.

- Andel av kommunenes IT-driftsbudsjetter som bruker til basis IT-tjenester, applikasjoner og infrastruktur varierer mellom 42-64%.
- Alle kommunene i IKT Agder har relativt lave lisenskostnader per innbygger da det er stor grad av sentralisering knyttet til dette.
- Til tross for lave lisenskostnader per innbygger ligger flere av kommunene over gjennomsnittet i denne kategorien. Dette må ses i sammenheng på den brede tjenesteporteføljen til IKT Agder og den høye kvaliteten på de tjenestene som leveres.

Kostnader til digitaliserings- og utviklingsprosjekter

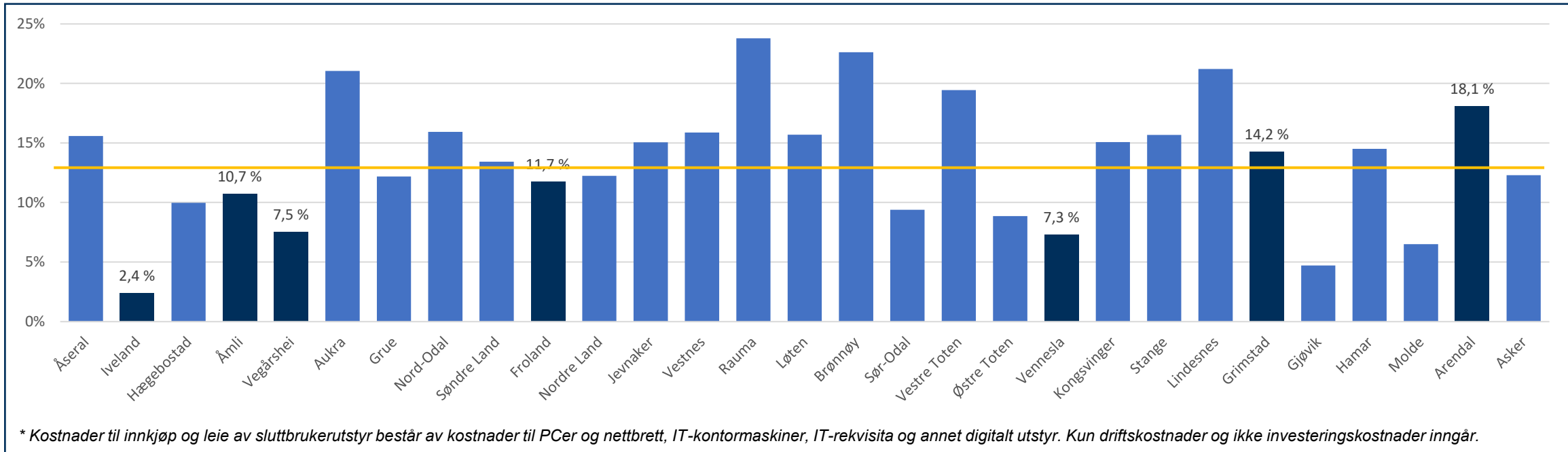
Kostnader til digitaliserings- og utviklingsprosjekter som andel av totale IKT-kostnader i kommunen*



- De minste kommunene i IKT Agder bruker en vesentlig større andel av sitt IKT-budsjett til digitalisering og utvikling enn de større kommunene.
- En generell observasjon på tvers av norske kommuner er at anskaffelser i for stor grad bruker til å erstatte systemer heller enn å modernisere tjenester.
- Som det påpekes i rapportens forrige kapittel jobber IKT Agder allerede svært godt med initiativer på vegne av kommunene, hvor prosjekter iverksettes basert på en kombinasjon av kommunenes behov og IKT Agder sin retning. Det er viktig at IKT Agder fortsetter å dyrke det gode arbeidet knyttet til dette.

IKT Agder forvalter sluttbrukerutstyr på vegne av kommunene

Kostnader til innkjøp og leie av sluttbrukerutstyr som andel av totale IKT-kostnader i kommunen*



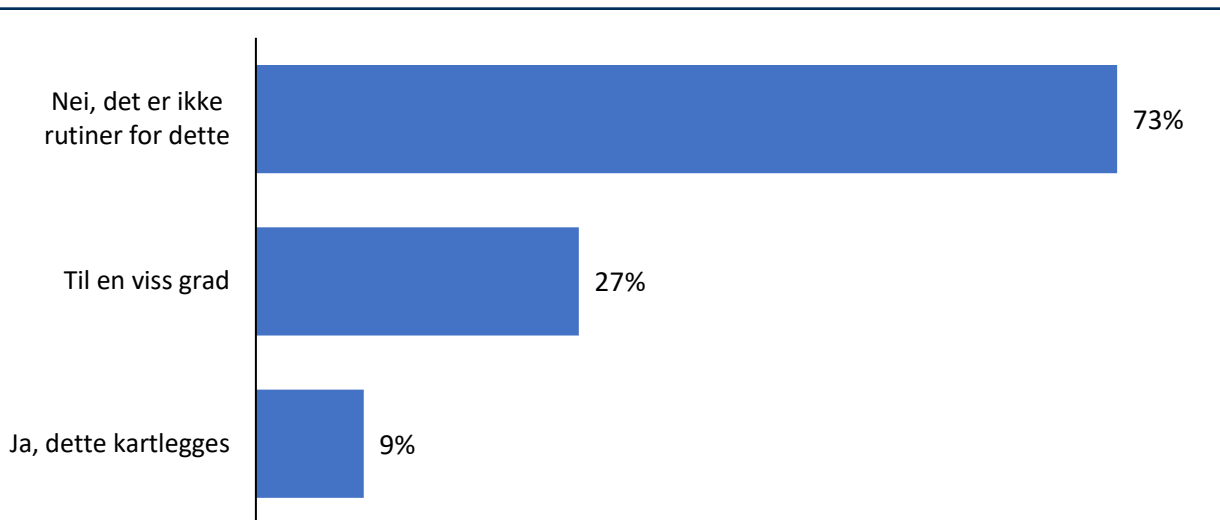
- Nesten alle kommunene fra IKT Agder som er med i analysen bruker mindre enn gjennomsnittet til sluttbrukerutstyr. En viktig forklaring til dette er stordriftsfordeler som oppnås gjennom sentral forvaltning.
- IKT Agder forvalter avtaler knyttet til PCer, nettbrett osv., men kommunene selv gjør innkjøp av IT-kontormaskiner, IT-rekvisita og øvrig digitalt utstyr.
- I IKT Agder tyder det på at større kommuner bruker en større andel av IT-budsjettet til sluttbrukerutstyr enn de mindre kommunene.

Ingen, eller svært få kommuner i IKT Agder rapporterer at de har rutiner for å kartlegge IKT-kostnader i bygg- og rehabiliteringsprosjekter

Innledning

- Kostnader til IT-infrastruktur utgjør en stadig større andel av kostnadene i bygg- og rehabiliteringsprosjekter.
- Kostnader som tidligere utgjorde ca. 10% av totalentreprisen, utgjør nå nærmere 30-40%.
- Jo større andel disse kostnadene utgjør, jo viktigere er det at kommunene får kontroll på dem.

Har deres kommune rutiner for å kartlegge IKT-kostnader i bygg og rehabiliteringsprosjekter?*



*Datagrunnlaget består av svar fra en rekke kommuner i blant annet DGI, Indigo, IKT Agder, DDV.

Kommentarer

- Figuren viser at kun 9% av kommunene som inngår i analysen har rutiner for å kartlegge IKT-kostnader som inngår i bygg- og rehabiliteringsprosjekter.
- Nesten 1/3 oppgir at de til en viss grad har rutiner for dette.
- Åmli og Vegårshei oppgir at de til en viss grad har rutiner for dette.
- Øvrige kommuner i IKT Agder svarer at de ikke har etablert rutiner for dette.

Det er svært viktig at kommuner etablerer rutiner for å kartlegge IKT-kostnader i bygg- og rehabiliteringsprosjekter slik at det er mulig å skaffe et helhetlig bilde av IKT-kostnadene i kommunen. IKT-virksomhetene har også et ansvar for at det blir satt på agendaen i arbeid med både anskaffelser og IT-styring.



07

PAs anbefalinger

Basert på innsikten fra analysen har PA fire anbefalinger til IKT Agder for veien videre

1

Redundans på infrastruktur og strukturert gjenoppretting

- IKT Agder har eget datasenter og en etablert «cloud-first» strategi. PA anbefaler at redundans på infrastruktur helt ut til sluttbruker vurderes og etableres hvor det er hensiktsmessig.
- Det bør også etableres en strukturert plan og tilnærming for øvelser på gjenoppretting. Spesielt relevant tema kan være failover til skyløsning. Dette gir god anledning til å kartlegge migreringsbehov og utfordringer mellom lokalt datasenter og skyløsninger.

2

Sektorstrategier og veikart

- IKT Agder bistår sine kommuner med flere prosjekter innen digitalisering og utvikling. Ved å etablere sektorstrategier og forankre disse hos kommunene får de et felles rammeverk som grunnlag for utvikling og gevinstrealisering. Dette vil kunne bidra til at begrensede ressurser strekker lengre.
- Økt fokus på og bistand til gevinstrealisering i kommunene vil kunne frigjøre ressurser hos både IKT Agder, men også hos kommunene selv. En ordning for hospitering mellom kommuner og prosjekter kan bidra til å spre kompetanse og erfaringer ytterligere.

3

Organisatorisk robusthet

- IKT Agder bruker noe mindre ressurser på ledelse og administrasjon enn øvrige IKT samarbeid. I alle kompetansevirksomheter er det viktig å ha godt planverk for å håndtere bortfall av kritisk kompetanse. Hos IKT Agder kan dette utvides til å også gjelde ledelse og administrasjon.
- En plan for håndtering av kritisk kompetanse, både uventet og planlagt, bør etableres og bør inkludere sentrale funksjoner som ledelse og administrasjon. Et scenario som ofte benyttes som eksempel er langtidssykdom hos daglig leder.

4

Tjenestekatalog og fleksibilitet

- IKT Agder har tatt i bruk selvbetjeningsløsninger for deler av sin tjenestekatalog. Dette er et arbeid PA anbefaler at fortsetter. Økt selvbetjening og automatisering vil øke graden av stordriftsfordeler ytterligere.
- PA anbefaler også at det vurderes å utvide tjenestekatalogen med «plusstjenester», altså tjenester som kan legges til det ordinære tjenestetilbudet. Gjennom «plusstjenester» kan kommuner få tilgang til flere tjenester gjennom IKT samarbeidet samtidig som de faktureres etter bruk og anvendelse i den aktuelle kommunen. Dette gir en økt fleksibilitet for kommunene og IKT Agder får levert flere tjenester totalt sett, selv om det ikke er til alle. Plusstjenester kan sees på som et tilbud for å redusere kjøp av tjenester fra andre enn ikt agder, også omtalt som «skygge-it».



08

Vedlegg

Vedlegg 1: Kapabilitetskart – kritisk kompetanse

KAPABILITETSKART

Leveranse

Innovasjon og tjenestedesign

Overvåking av drift, infrastruktur og sikkerhet

Program og prosjekt

Løsningsdesign og utvikling

Data, lagring og styring av data

Test og integrasjon

Drift

Applikasjonsvedlikehold

Brukerstøtte

Infrastruktur

Ledelse

Strategi

Sikkerhet og risiko

Partnerskap og leverandørstyring

Virksomhetsarkitektur

Porteføljestyling

Behovsstyring for kommuner

Endringsevne

Sourcing

Kommunikasjon

Beredskap og katastrofehåndtering

Kontinuerlig forbedring

Kompetansestyring

Vedlegg 2: Virksomhetenes egnevaluering av tilgang på kompetanse

| | Ledelse | Leveranse | Endringsevne |
|-----------------|---------|-----------|--------------|
| IKT Agder | | | |
| Indigo IKT | | | |
| DGI | | | |
| K-IKT | | | |
| Innherred IKT | | | |
| DDV | | | |
| Asker kommune | | | |
| Brønnøy kommune | | | |

Vedlegg 3a: Oversikt over kommuner i analysen


| Gruppe 1 | < 5 000 innbyggere | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  Aukra |  Gjerstad |  Grue |  Hægebostad |  Iveland |  Vegårshei | |
|  Åmli |  Åseral | | | | | |
| Gruppe 2 | 5 000 – 14 999 innbyggere | | | | | |
|  Brønnøy |  Froland |  Jevnaker |  Løten |  Nord-Odal |  Rauma | |
|  Vestnes |  Vestre Toten |  Søndre Land |  Sør-Odal |  Østre Toten | | |
| Gruppe 3 | 15 000 – 24 999 innbyggere | | | | | |
|  Grimstad |  Levanger |  Lindesnes | |  Stange |  Vennesla | |
| Gruppe 4 | 25 000 – 49 999 innbyggere | | | | | |
|  Arendal |  Gjøvik |  Hamar |  Molde | | | |
| Gruppe 5 | > 50 000 innbyggere | | | | | |
|  Asker | | | | | | |

Vedlegg 3b: Gruppe 1


Gruppe 1

< 5 000 innbyggere

|  Aukra | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Befolkning | 3 654 |
| Fylke | Møre og Romsdal |
| IKT-samarbeid | ROR-IKT |

|  Grue | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Befolkning | 4 572 |
| Fylke | Innlandet |
| IKT-samarbeid | Indigo IKT |

|  Gjerstad | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Befolkning | 2 421 |
| Fylke | Agder |
| IKT-samarbeid | IKT Agder |

|  Aseral | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Befolkning | 911 |
| Fylke | Agder |
| IKT-samarbeid | DDV |

|  Hægebostad | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Befolkning | 1 750 |
| Fylke | Agder |
| IKT-samarbeid | DDV |

|  Iveland | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Befolkning | 1 344 |
| Fylke | Agder |
| IKT-samarbeid | DDV |


|  Vegårshei | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Befolkning | 2 143 |
| Fylke | Agder |
| IKT-samarbeid | IKT Agder |

|  Åmli | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Befolkning | 1 786 |
| Fylke | Agder |
| IKT-samarbeid | IKT Agder |

Vedlegg 3c: Gruppe 2


Gruppe 2

5 000 – 14 999 innbyggere


|  Brønnøy | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Befolkning | 7 787 |
| Fylke | Nordland |
| IKT-samarbeid | Utenfor samarbeid |

|  Froland | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Befolkning | 6 174 |
| Fylke | Agder |
| IKT-samarbeid | IKT Agder |

|  Jevnaker | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Befolkning | 6 990 |
| Fylke | Viken |
| IKT-samarbeid | Utenfor samarbeid |

|  Vestnes | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Befolkning | 7 051 |
| Fylke | Møre og Romsdal |
| IKT-samarbeid | ROR IKT |

|  Løten | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Befolkning | 7 836 |
| Fylke | Innlandet |
| IKT-samarbeid | Indigo IKT |

|  Nord-Odal | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Befolkning | 5 010 |
| Fylke | Innlandet |
| IKT-samarbeid | Indigo IKT |

|  Rauma | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Befolkning | 7 046 |
| Fylke | Møre og Romsdal |
| IKT-samarbeid | ROR IKT |

|  Østre Toten | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Befolkning | 14 896 |
| Fylke | Innlandet |
| IKT-samarbeid | Utenfor samarbeid |

|  Vestre Toten | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Befolkning | 13 635 |
| Fylke | Innlandet |
| IKT-samarbeid | Utenfor samarbeid |


|  Søndre Land | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Befolkning | 5 564 |
| Fylke | Innlandet |
| IKT-samarbeid | Utenfor samarbeid |


|  Sør-Odal | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Befolkning | 8 069 |
| Fylke | Innlandet |
| IKT-samarbeid | Indigo IKT |

Vedlegg 3d: Gruppe 3


Gruppe 3


15 000 – 24 999 innbyggere

|  Grimstad | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Befolkning | 24 587 |
| Fylke | Agder |
| IKT-samarbeid | IKT Agder |

|  Levanger | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Befolkning | 20 344 |
| Fylke | Trøndelag |
| IKT-samarbeid | Innherred IKT |

|  Lindesnes | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Befolkning | 23 479 |
| Fylke | Agder |
| IKT-samarbeid | DDV |


|  Stange | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Befolkning | 21 356 |
| Fylke | Innlandet |
| IKT-samarbeid | Indigo IKT |

|  Vennesla | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Befolkning | 15 294 |
| Fylke | Agder |
| IKT-samarbeid | IKT Agder |


Vedlegg 3e: Gruppe 4


Gruppe 4

25 000 – 49 999 innbyggere

|  Arendal | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Befolkning | 45 891 |
| Fylke | Agder |
| IKT-samarbeid | IKT Agder |

|  Gjøvik | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Befolkning | 23 479 |
| Fylke | Innlandet |
| IKT-samarbeid | 30 563 |

|  Hamar | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Befolkning | 32 382 |
| Fylke | Innlandet |
| IKT-samarbeid | Indigo IKT |

|  Molde | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Befolkning | 32 446 |
| Fylke | Møre og Romsdal |
| IKT-samarbeid | ROR IKT |

Vedlegg 3f: Gruppe 5

Gruppe 5

> 50 000 innbyggere

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
|  Asker | |
| Befolkning | 97 784 |
| Fylke | Viken |
| IKT-samarbeid | Utenfor samarbeid |

**Bringing
Ingenuity
to Life.**
